

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Курский государственный университет

**ПРОБЛЕМЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ
ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ В УСЛОВИЯХ
НАРАСТАЮЩЕЙ ДИНАМИКИ ВНЕШНЕГО ОКРУЖЕНИЯ**

МЕЖДУНАРОДНАЯ НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКАЯ КОНФЕРЕНЦИЯ
23 ноября 2023 года
СБОРНИК МАТЕРИАЛОВ



КУРСК 2023

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Курский государственный университет

Проблемы обеспечения эффективности функционирования систем
управления в условиях нарастающей динамики внешнего окружения

МЕЖДУНАРОДНАЯ НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКАЯ КОНФЕРЕНЦИЯ

23 ноября 2023 года

СБОРНИК МАТЕРИАЛОВ

КУРСК 2023

УДК 33
ББК 65

Проблемы обеспечения эффективности функционирования систем управления в условиях нарастающей динамики внешнего окружения: сб. материалов международной науч.- практич. конф. Курск, 23 ноября 2023 г. / под ред. канд. экон. наук, доц. С.А. Гальченко; Курск. гос. ун-т. – Курск, 2023. – 477 с.

Современное предприятие представляет собой сложную многофакторную и полиструктурную социально-экономическую и организационно-технологическую систему, ориентированную на обеспечение эффективности функционирования. Эта система, под влиянием нарастающей динамики внешнего окружения, обладает насыщенной и вместе с тем подвижной внутренней структурой, тесными связями с окружающей средой и способностями к сохранению условий жизнедеятельности в меняющемся и высококонкурентном мире. Проблемы обеспечения эффективности функционирования систем управления определяют целесообразность сочетания внутреннего единства предприятия во времени и в пространстве одновременно с пластичностью, адекватным реагированием на изменения рынка и проактивным поведением.

Конференция нацелена на обсуждение таких проблем, как: трансформация систем управления в условиях динамичной среды; развитие бизнеса: стереотипы, новейшая идеология и концепция экосистемы; сочетание традиций и инновационных подходов в рамках формирования стратегий управления персоналом; совершенствование маркетинговых стратегий и инструментария динамичной бизнес-среды.

Все вышеперечисленные направления и многие другие способствуют поиску новых подходов и выработке нового понимания в направлении обеспечения эффективности функционирования систем управления организаций.

УДК 33
ББК 65

К читателю

Дорогие друзья!

В сборнике трудов опубликован широкий спектр экспертных обзоров и авторских статей, которые гарантированно востребованы рынком, так как любой читатель найдет в сборнике материалы на интересующие его темы.

Основная цель публикаций – объединение ученых разных вузов, выражение их интересов, содействие в повышении профессионального уровня и более полной реализации научного потенциала молодых ученых.

Искренне надеемся, что сборник предоставит всем без исключения существенный объем информации для анализа и последующего принятия взвешенных и согласованных решений, поможет найти пути решения спорных и проблемных вопросов.

Мы приглашаем к дальнейшему сотрудничеству аспирантов, магистрантов, молодых ученых – всех, кого волнует проблема поддержания в обществе высокой научно-созидательной атмосферы.

Мы благодарим Вас за активное участие в конференции!

СОДЕРЖАНИЕ

К читателю	4
Секция 1. Трансформация систем управления в условиях динамичной среды	
Азарова Н.А. Перспективы инновационного экономического развития и сохранения экосистемы арктики	11
Азарова А.В. Актуальные вопросы управления на современном этапе развития общества	16
Афанасьева Л.А., Дедушев В.Ю. Реинжиниринг как главный инструмент трансформации системы управления	19
Барыкин Р.А. Особенности автоматизации систем управления	23
Беленова Н.Н., Салимова А.Д. Проблема эффективного управления многонациональными коллективами	26
Беленова Н.Н. Новые образовательные тренды в обучении менеджеров	31
Галаев М.Н. Организация работы современных предприятий на основе применения принципов бережливого производства	34
Гальченко С.А., Сапрыкин Е.Д. Проблемы выбора HR-показателей и их отличие от HR-метрик при оценке системы управления персоналом современной организации	39
Гальченко С.А., Черемисин А.А. Подходы к цифровизации и автоматизации HR-процессов	43
Гнатюк С.Н. Человеческий капитал и механизм его развития и совершенствования	46
Голубицкая А.А. Использование искусственного интеллекта в цифровизации экономики	51
Дьяконова К.В. Трансформация систем управления в рамках построения корпоративной культуры организации в условиях динамичной среды	55
Жукова А.Д., Демань Я.А. Анализ рисков на предприятиях Российской Федерации	59
Иванова А.О. Трансформация управления компании в условиях цифровизации	64
Казакова М.С., Волков М.М. Проблемы совершенствования систем управления финансово-кредитными организациями в условиях развития экосистем	68
Кривошлыков В.С. Векторы развития социальной сферы России	74
Ларина П.А. Подходы к определению экономической эффективности менеджмента	81
Латенкова А.В. Технологии аналитической обработки экономической информации в анализе финансового состояния организации	86
Лах А.А. Актуальные тенденции развития цифровизации производственных процессов предприятий машиностроения	90
Ледовская М.Е., Роздольский Д.А. Цифровая направленность в	

организационном развитии компаний	94
Лисицын М.Е., Рюмшин А.В. Приоритизация экономики в условиях трансформации рыночных отношений и ее влияние на формирование актуальных компетенций	103
Марков Д.А., Жахов Н.В. Региональная экономика и глобальная нестабильность: вызовы и возможности адаптации	106
Меньшикова М.А., Дроздова К.И. Структура и элементы корпоративной культуры организации	109
Меньшикова М.А., Позов Д.С. Формирование системы обучения персонала как инструмент развития организации	113
Панин К.И., Гребенникова М.А. Практика трансформации систем управления организацией в условиях динамичной среды	117
Пахомова Ю.А., Сигачева М.А., Сигачева К.А. Принципиальная основа механизма формирования проектной команды в системе проектного менеджмента	120
Пахомова Ю.А. Включение проектного подхода в процессные системы бизнес-архитектуры компании	125
Проскурина В.А., Ходыревская В.Н. Управленческий контроль как функция менеджмента на предприятии	128
Ростова О.В., Артюшенкова И.С. Оценка эффективности внедрения информационной системы для взаимодействия с инвесторами в апартаменте	133
Ростова О.В., Черепица А.Д. Возможности применения цифровых технологий в организациях сферы услуг	138
Солопова А.Г., Волков М.М. Роль искусственного интеллекта в управлении проектами в IT-сфере	143
Солопова А.Г. Практические аспекты управления инвестиционными IT-проектами в сфере информационной безопасности	147
Суслов И.Д. Методы управления персоналом в современных условиях	150
Ходыревская В.Н., Колпакова Е.М. Улучшение бизнес-процесса обучения и развития персонала и качество рабочей силы	155
Ходыревская В.Н., Овсянникова Н.В. Влияние цифровизации на становление человеческого капитала в условиях динамичной среды	160
Ходыревская В.Н., Хованский Д.А. Стратегическое управление лояльностью и приверженностью персонала	163
Ходыревская В.Н., Цепухова Е.В. Оптимизация затрат путем эффективной трансформации систем управления персоналом в условиях динамичной среды	168
Чичерин Ю.А., Гаранина А.Н. Актуализация использования бережливых технологий в управлении профессиональным образовательным учреждением	174
Секция 2. Развитие бизнеса: стереотипы, новейшая идеология и концепция экосистемы	179
Быстрицкая А.Ю., Щербаков Н.Д. Развитие и изменение	

производственной системы предприятия за счет элементов бережливого производства	179
Вощев М.Н., Мозговая Ю.А. Использование цифровых технологий в процессе управления современной организацией как социально-экономической системой	184
Иконников С.Д. Классические и современные стили лидерства в системе управления организацией	190
Ильинова О.В., Руденко А.Г., Руденко А.А. Эффективность мер государственной поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства Курской области	194
Ильинова О.В., Руденко А.Г., Руденко А.А. Меры государственной поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства Курской области	198
Канищева Е.А. Основные понятия антикризисного управления	201
Коржова Л.П., Овчинникова О.А. Показатели деловой активности предприятия как оценка результативности его деятельности	205
Марков Н.И., Мишута И.С. Роль каскадной модели в разработке гибких методологий управления проектами	210
Марков Н.И., Мишута И.С. Сравнение ограничений в рамках традиционного и гибкого подходов к управлению проектами	215
Мельников С.С. Управления предприятием на основе отечественных IT-решений	220
Меньшикова М.А., Заикина Е.А. Понятия, цель и сущность бизнес-процессов	224
Меньшикова М.А., Макарова В.Р., Мхитарян Э.Ю. Современные методы и инструменты управления продажами организации	227
Мозговая М.М. Экономика труда: проблемы и перспективы	232
Пахомова Ю.А., Семенова А.Ю. Анализ инновационных проектов в сфере парфюмерно-косметического производства и их особенности	234
Пахомова Ю.А., Сигачева М.А., Сигачева К.А. Современные тенденции в развитии компаний малого бизнеса	240
Пахомова Ю.А., Юнисов М.З. Управление проектами как инструментарий внедрения инновационных IT-услуг в банковской сфере	245
Рыжова К.В. Повышение экономической эффективности менеджмента малой организации посредством ценовой политики	250
Темуриян Г.А. Организация предпринимательской деятельности в сфере общественного питания	254
Ходыревская В.Н., Власов Д.А. Использование моделирования процессов транспортной логистики с целью повышения конкурентоспособности компании	258
Ходыревская В.Н., Смышлякова А.Н. Интеграционное и диверсификационное развитие ООО «Грибная радуга» как один из факторов повышения экономической конкурентоспособности курской области	261

Ходыревская В.Н. Изменения в современных условиях ведения бизнеса	266
Секция 3. Сочетание традиций и инновационных подходов в рамках формирования стратегий управления персоналом	
Андросова А.П. Современные методы отбора персонала в организации	272
Безгина Э.В., Рюмшин А.В. Сочетание традиций и инновационных подходов в рамках формирования стратегий управления в общеобразовательных организациях	276
Гальченко С.А., Худякова Т.И. Управление социально-психологическим климатом как один из аспектов эффективности работы организации	279
Гамзелева А.В., Волков М.М. Использование искусственного интеллекта и аналитических инструментов для принятия решения в управлении персоналом в гостиничном и туристическом бизнесе	282
Гольшкова И.Н. Вопросы применения современного программного обеспечения в управлении персоналом компаний	286
Гукова В.В. Подбор персонала в организации посредством диагностических мероприятий	290
Демань Я.А., Жукова А.Д. Искусственный интеллект в управлении персоналом: возможности и перспективы	295
Дроздова Е.А., Меньшикова М.А., Голованов С.В. Применение инновационных технологий в рамках формирования стратегий управления персоналом	299
Дроздова Е.А., Меньшикова М.А. Цифровая трансформация системы управления корпоративным обучением в условиях динамичной среды	303
Дьячков Е.А. Особенности эффективного управления человеческими ресурсами современной организации	306
Кавыршина А.А., Меньшикова М.А., Бузюнова В.А. Современные подходы к развитию персонала организации	311
Ковалевич Е.В., Гребенникова М.А. Поиск новых подходов к управлению развитием человеческими ресурсами организации	314
Кучин И.Д. Подходы к определению социальной эффективности управления	319
Лобачев В.В. Особенности цифровизации HR-систем	323
Маслова В.А., Рюмшин А.В. Инновационные методы мотивации персонала	328
Меньшиков М.Ю. Подходы к определению мотивации исполнительной деятельности	331
Меньшикова М.А., Гребенникова М.А. Теоретические аспекты организации регулирования рабочего времени персонала	336
Меньшикова М.А., Пузанов А.В. Использование цифровых технологий в управлении персоналом	340
Мозговая Ю.А., Шахова И.Н. Инновационные кадровые технологии, используемые в процессе разработки кадровой политики образовательной организации	343
Олтаржевская М.В., Меньшикова М.А. Развитие бизнеса: стереотипы,	

новейшая идеология и концепция экосистемы	347
Павлова Д.О., Трубникова В.В. Оценка необходимости внедрения геймификации в систему мотивации персонала	352
Пешкова А.Ю. Расстановка кадров как инструмент управления трудовой дисциплиной	356
Симченко Я.В. Сочетание базовых и инновационных HR-метрик в подборе персонала	360
Скрипниченко А.В., Гребенникова М.А. Современные инструменты и принципы построения системы мотивации	363
Соболева Ю.В. Российский рынок обучения персонала в 2023 году	367
Тимченко В.В. Расстановка кадров на основе анализа результатов деятельности	372
Третьякова Л.А. Особенности формирования систем управления трудом: теоретический аспект	376
Трубникова В.В., Афанасьева Т.В. Методика оценки вовлеченности персонала и особенности ее применения	380
Трубникова В.В., Беседина Э.А. Совершенствование системы интеграции и адаптации персонала как реакция на вызовы динамичного окружения	385
Трубникова В.В., Денисова Е.Р. Исследование моделей управления персоналом организации	389
Трубникова В.В., Меринов С.В. Руководство и лидерство как фактор формирования психологического климата в организации	393
Чкадуа Л., Будникова О.А. Роль человеческого потенциала в современной экономике	398
Шерне А.С. Развитие внутреннего HR-бренда промышленного предприятия (на примере АО НПК «Северная заря»)	402
Секция 4. Совершенствование маркетинговых стратегий и инструментария стратегий в динамичной бизнес-среде	
Арсенова Н.А. Зеленый маркетинг, как инструмент успешного развития бизнеса в эпоху экологической осведомленности потребителя	407
Афанасьева Л.А., Дедушев В.Ю. Маркетинговое планирование и его роль в развитии бизнес-среды	411
Беленов О.Н. Практика сегментирования потребителей ПАО Сбербанк	414
Быстрицкая А.Ю., Авдеев А.С. Совершенствование маркетинговых стратегий	419
Лях А.А. Проблемы управления инвестиционными проектами цифровизации производственных процессов предприятий машиностроения	423
Малазоня Т.Б. Эволюция стоковой фотографии как индикатор трансформации мировой фэшн индустрии	426
Матершева В.В., Рагимов Г.И. Lovemarks-концепция маркетинга	429
Мурадян Н.А. Методы оценки конкурентоспособности	433
Третьякова М.С. Развитие инновационных маркетинговых стратегий для медицинских организаций в условиях быстро изменяющейся бизнес-	

среды	437
Трубникова В.В., Захаров А.П. Совершенствование маркетинговой деятельности посредством применения интернет-технологий	441
Трубникова В.В., Ковалева Е.А. Управление репутационным капиталом компании	445
Трубникова В.В., Лагутин Д.А., Шалатонова К.С. Маркетинг территорий: ключевые тенденции российских регионов и мировой опыт	449
Трубникова В.В., Петрикеева Е.А. Совершенствование маркетинговых стратегий в рамках системы организационного развития	453
Трубникова В.В., Шалатонова К.С., Лагутин Д.А. Тенденции развития рынка туристических услуг	457
Трубникова В.В., Юдин А.Е. Формирование комплекса маркетинга организации на основе воспринимаемой потребителем ценности товара	462
Сведения об участниках	466

Секция 1. Трансформация систем управления в условиях динамичной среды

УДК 338.22(930.23)
ГРНТИ 06.71.02

Азарова Наталья Анатольевна, кандидат экономических наук, доцент кафедры мировой и национальной экономики Воронежского государственного лесотехнического университета имени Г.Ф.Морозова
e-mail: azarovarsd@rambler.ru

ПЕРСПЕКТИВЫ ИННОВАЦИОННОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ И СОХРАНЕНИЯ ЭКОСИСТЕМЫ АРКТИКИ

Аннотация. В данной статье рассматривается необходимость обеспечения инновационного экономического развития как компонента сохранения экосистемы Арктики. Рассматривается роль перспектив инновационного развития в условиях Арктики, с учетом трансформационной экологии. В результате в экономике Арктики необходимо обеспечить не только развитие инновационных технологий в виде информационно-коммуникационных технологий (ИКТ), но и сохранить биоразнообразие арктических территорий и экосистем, сократив вредное воздействие на биоразнообразие природы.

Ключевые слова: инновации, экономическое развитие, Арктика, экосистема.

Azarova Natalia Anatolyevna, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of World and National Economy of Voronezh State Forestry Engineering University named after G.F.Morozov
e-mail: azarovarsd@rambler.ru

PROSPECTS FOR INNOVATIVE ECONOMIC DEVELOPMENT AND CONSERVATION OF THE ARCTIC ECOSYSTEM

Annotation. This article discusses the need to ensure innovative economic development as a component of preserving the Arctic ecosystem. The role of prospects for innovative development in the Arctic is considered, taking into account the transformational ecology. As a result, the Arctic economy needs to ensure not only the development of innovative technologies in the form of information and communication technologies (ICT), but also to preserve the biodiversity of Arctic territories and ecosystems, reducing the harmful impact on the biodiversity of nature.

Keywords: innovation, economic development, Arctic, ecosystem.

Трансформация экосистем становится глобальной угрозой в условиях изменения климата. Преобразование хвойных лесов в кустарники, степи и другие экосистемы происходит от Мексики до Аляски. Кустарники и деревья вторгаются в арктическую тундру, а географические сдвиги в пелагических морских видах создают беспрецедентные комбинации. Изменение климата является основной движущей силой этих преобразований. Быстрые экологические изменения привлекают повышенное научное внимание, большая часть которого сосредоточена на выявлении переломных моментов между альтернативными стабильными состояниями, увязываясь с мощными теоретическими и концептуальными основами. Однако экологическая трансформация может происходить постепенно, по мере накопления дополнительных изменений в популяциях доминирующих видов и смещения ареалов видов под воздействием изменения климата. Развитие науки трансформационной экологии является своевременным ввиду происходящих и неизбежных изменений. В связи с ростом индустриализации экологические проблемы становятся серьезной проблемой для корпораций, правительств и общества. Различные внешние причины вынуждают региональные власти уделять повышенное внимание управлению окружающей средой. Наблюдаемые и ожидаемые в обозримом будущем осложнения ситуации на мировых сырьевых рынках, а также внешние угрозы и вызовы порождают необходимость ускорения технологического развития и активизации инновационной деятельности (рисунок 1). Это использование региональными властями арктических территорий новейших цифровых технологий (например, социальных сетей, мобильных технологий, аналитики или встроенных устройств) для реализации важных улучшений в бизнесе, повышения квалификации людей, проживающих на территориях, оптимизации операций или создания новых бизнес-моделей. Для этого необходимо определить политику и действия, необходимые для высвобождения ресурсов, инноваций и рынков для обеспечения совместного и устойчивого экономического роста, основанного на природных ресурсах в Арктической зоне Российской Федерации [1].



Рис. 1. Минерально-сырьевые ресурсы Арктических территорий Российской Федерации

Перед лицом трансформации у менеджеров природных ресурсов есть три варианта. Они могут сопротивляться изменениям, вмешиваясь в восстановление исходного состояния экосистемы после нарушений, предотвращая серьезные нарушения там, где они еще не произошли, и предотвращая постепенные процессы, которые могут в конечном итоге привести к трансформации. Альтернативно, менеджеры могут самостоятельно смириться с любым новым состоянием экосистемы. Каждый из этих вариантов чреват научной неопределенностью и противоречивыми ценностями. Для обоснования такого выбора необходимы научные знания, но исследований, основанных на любопытстве, недостаточно. Трансформационная экология будет эффективной только в том случае, если она примет трансляционные подходы и практики, включая глубокое и устойчивое взаимодействие с лицами, принимающими решения, понимание контекста принятия решений и ограничений.

Главный фактор инновационного развития в условиях Арктики – сверхбыстрое развитие телекоммуникационных систем и инфраструктуры, уровень цифровизации (возможностей) которых отражает возможности информационных технических средств, человеческих ресурсов и комплексного управления, которые оказывают колоссальное воздействие на преобразование именно разреженных и малонаселенных пространств. Это воздействие, если сравнивать его с освоенной зоной, в Арктике окажется несопоставимо мощнее и радикальнее по преобразованиям существовавших здесь веками традиционного уклада жизни и хозяйствования [2]. Лица, принимающие решения, выиграют от оценок уязвимости трансформации, которые определяют вероятность и последствия экологической трансформации и исследуют жизнеспособность различных вариантов управления. Исследователи могут обеспечить постоянное изучение экосистем Арктики, но им потребуется четкое понимание вредного воздействия на биоразнообразие в рамках экосистемного воздействия. Направление изменений в сторону новых состояний экосистемы требует идентификации этих состояний, понимания их свойств, оценки их устойчивости и определения путей вмешательства для их достижения. Выбор среди этих альтернатив влечет за собой компромисс между различными ценностями и альтернативными издержками. Таким образом, сотрудничество и конкуренция между различными элементами инновационной экосистемы являются ключевым фактором в реализации совместного создания ценностей и инновационных прорывов. Нашей стране предстоит, опираясь на собственный богатый исторический опыт, используя передовые технологии соседних приполярных стран, радикально модернизировать инфраструктуру, в т.ч. научную (особенно в сфере изучения и освоения шельфа и прогноза климатических изменений), транспортную (прежде всего сухопутную) [4]. Руководители арктических территорий, богатых природными ресурсами должны адаптироваться к трансформациям экосистем, которые могут возникнуть после техногенного воздействия. В изменчивости климата от года до десятилетия преобладают взаимодействия между атмосферой, океанами,

поверхностью суши и криосферой, и они будут взаимодействовать с воздействием парниковых газов. Надежное прогнозирование в этих временных масштабах отсутствует, но успех или неудача управленческих действий может зависеть от поведения климата в течение года или десятилетия. Эта научная неопределенность усиливает существующие культурные, политические и институциональные барьеры на пути инновационного экономического развития Арктики. Ограничения, ограниченность ресурсов и институциональная инерция могут привести к выбору вариантов по умолчанию: либо сопротивлению обычному экономическому развитию, либо принятию инновационного развития с учётом существующих экосистем. Часто это могут быть наиболее жизнеспособные варианты, но их необходимо рассматривать в контексте альтернатив направленного изменения, которые могут варьироваться от незначительного перенаправления до масштабной экосистемной инженерии. Прогнозировать конкретные будущие условия и оценивать лучшие стратегии управления для поддержания целостности экосистем и устойчивого использования ресурсов Арктики сложно из-за множества взаимодействующих факторов давления, неопределенных прогнозов и отсутствия тестовых примеров для прогнозирования. Изменение социальных и экологических условий, включая изменение землепользования и растущий спрос на ресурсы, ускоряет утрату биоразнообразия и деградацию экосистем. Исторические нормы глубоко укоренены в практике сохранения и управления ресурсами, поэтому барьеры на пути принятия или создания изменений особенно высоки. Барьеры можно снизить за счет осознания того, что экологические изменения естественны, что большинство экосистем относительно молоды и что состояние экосистем часто зависит от отношения к исследованию – бережливому или не заботливому [5]. Результаты и воздействие негативных манипуляций с экосистемами, сделанные на основе палеоэкологических, археологических и исторических данных, могут быть изучены, в целях перспектив сохранения арктических экосистем. Многочему также можно научиться из успехов и неудач почти двух столетий научного управления рыболовством, дикой природой, лесами, пастбищами и другими экосистемами. Необходимо стремиться к долгосрочным результатам, за которые наши потомки в ближайшие десятилетия будут благодарны. Однако не всегда ясно, какие действия, предпринятые сегодня, приведут к этим результатам. Самым главным источником обеспечения инновационного развития считается постулат сведения к минимуму утраты биоразнообразия.

Адаптивное обучение, творческие подходы и тесное партнерство между сообществами исследователей и практиков необходимы для решения проблем, возникающих из-за сложной неопределенности, зависимости от пути и альтернативных состояний будущего. Доступны многочисленные инструменты поддержки принятия решений, включая адаптивное управление, климатически оптимизированное сохранение, сценарное планирование, модели состояний и переходов, а также трихотомию сопротивления/принятия/прямого воздействия. Эти и другие средства могут систематически применяться в рамках широких

экспериментальных портфелей адаптивного управления инновационного экономического развития. Для данного региона, ландшафта или типа экосистемы экспериментальные методы воздействия могут включать набор стратегий, обеспечивающих природоохранные мероприятия и основные показатели в области охраны окружающей среды. Необходимо будет внедрить процессы и управление, чтобы гарантировать, что основные виды деятельности, включая проектирование, манипулирование, мониторинг, анализ, синтез и продукты, определяются в первую очередь вопросами управления и политики. Трансформация экосистем будет характеризовать земной шар в обозримом будущем, и многие экосистемы, возникающие сегодня, будут временными, поддаваясь дальнейшей трансформации, поскольку изменение климата продолжается и экологические процессы синхронизируются. Внедрение эффективных, адаптивных подходов к пониманию и управлению этими преобразованиями является актуальной задачей для научного, управленческого и политического сообщества.

Список литературы:

1. Управление инновационным развитием промышленности Арктической зоны Российской Федерации: монография / под науч. ред. В. А. Цукермана. — Апатиты: Издательство ФИЦ КНЦ РАН. — 2019. — 169 с.
2. Комков Н. И., Селин В. С., Цукерман В. А. Инновационная экономика: энциклопедический словарь-справочник / науч. рук.: В. В. Ивантер, В. И. Суслов; ИНИ РАН. М.: МАКС Пресс, 2012. 544 с
3. 2017-04-28 ACS TelecomsReport. Telecommunications Infrastructure in the Arctic [Электронный ресурс]. URL: https://oaarchive.arcticcouncil.org/bitstream/handle/11374/1924/2017-04-28-ACS_Telecoms_REPORT_WEB-2.pdf?sequence=1&isAllowed=y (дата обращения: 12.11.2023).
4. Лаврикова, Н. И. Основные направления формирования инновационной экономики / Н. И. Лаврикова, А. А. Блудов, В. Л. Максимов // Современные вопросы естествознания и экономики : сборник трудов V Международной научно-практической конференции, Прокопьевск, 16 марта 2023 года. – Прокопьевск: Филиал Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего профессионального образования "Кузбасский государственный технический университет имени Т. Ф. Горбачева" в г. Прокопьевске, 2023. – С. 239-241.
5. Инновационный вектор экономического развития северных и арктических территорий России и стран Северной Европы / К.С. Зайков, М.Р. Калинина, Н.А. Кондратов, А.М. Тамицкий // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. – 2017. – Т. 10. – № 3. – С. 59-77. DOI: 10.15838/esc/2017.3.51.3

УДК 65.011
ГРНТИ 82.01.11

Азарова Анастасия Владимировна, студент 2 курса направления подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль) Менеджмент организации Курского государственного университета

e-mail: azarova_0404@mail.ru

Научный руководитель: Кривошлыков Владимир Сергеевич, кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента, маркетинга и управления персоналом Курского государственного университета

e-mail: Kri-Vladimir@mail.ru

АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ УПРАВЛЕНИЯ НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ РАЗВИТИЯ ОБЩЕСТВА

Аннотация. В статье освещается актуальная на сегодняшний день тема «Тенденции развития современного менеджмента». В статье рассматриваются проблемы современного менеджмента, тенденции его развития. Определяется и характеризуется понятие «менеджмент». В анализе современного состояния системы управления обращается внимание на сформированные и только формирующиеся тенденции развития менеджмента и объективные факторы, влияющие на указанный процесс.

Ключевые слова: управленческое решение, современный менеджмент, организация, факторы развития менеджмента, тенденции развития менеджмента, инновационные процессы.

Azarova Anastasia Vladimirovna, 2nd year student of the direction of training 38.03.02 Management of Kursk State University

e-mail: azarova_0404@mail.ru

Scientific supervisor: Krivoshlykov Vladimir Sergeevich, candidate of economic sciences, associate professor of the department of management, marketing and personnel management of Kursk State University

e-mail: Kri-Vladimir@mail.ru

TOPICAL ISSUES OF MANAGEMENT AT THE PRESENT STAGE OF SOCIETY DEVELOPMENT

Annotation. The article highlights the current topic «Trends in the development of modern management». The article discusses the problems of modern management, trends in its development. The concept of «management» is defined and characterized. In the analysis of the current state of the management system, attention is drawn to the formed and only emerging trends in the development of management and objective factors affecting this process.

Keywords: management decision, modern management, organization, management development factors, management development trends, innovative processes.

Как известно понятие «менеджмент» пришло в Россию в конце XX века. Главными условиями этому послужили: технологическое и техническое развитие общества и переход к рыночной экономике.

Менеджмент представляет собой совокупностью современных методов и инструментов управления, целью которых является повышение эффективности работы предприятия. Сегодня под менеджментом понимают искусство ведения бизнеса, стиль управления и умение добиваться высоких результатов в конкурентной среде.

Большинство специалистов видят в «менеджменте» такой тип профессионального управления, которому присущи определённые характеристики, в числе которых главными являются:

- организация работы;
- постановка целей и задач;
- установление критериев, отражающих эффективное выполнение работы;
- мотивация и развитие персонала;
- извлечение коммерческой прибыли;
- управление в компании;
- привлечение профессиональных управленцев [1].

На первый взгляд, приведенный выше набор характеристик менеджмента, может показаться вполне исчерпывающим. Но при более детальном изучении понятия «менеджмент» можно увидеть дополнительные особенности:

1. Изменение менеджмента под тенденции и потребности современного общества.

2. Российский менеджмент отличается от западной концепции менеджмента.

Умение быстро сконцентрироваться на определенной задаче и добиться поставленных целей при этом слабая способность планирования и прогнозирования являются основными особенностями российского менеджмента.

Наука об управлении продолжает эволюционировать в ответ на ситуационные и оперативные изменения в бизнес-среде, которые формируются постоянно и активно влияют на все сферы жизнедеятельности человека. В настоящее время наиболее отчетливо прослеживаются децентрализованные модели управления человеческими ресурсами и налаживание горизонтальных связей между разными структурными подразделениями организаций. На смену высокой централизации приходят распределенные и адаптивные модели управления, которые легко и быстро адаптируются к внешним макроэкономическим изменениям.

Классический менеджмент уходит в прошлое, так как он не учитывает особенности человека XXI века [2]. Современные процессы, которые появляются во всех сферах деятельности, помогают улучшить качество жизни

человека, а также охватывают управленческие процессы, это вызывает развитие новых принципов взаимодействия среди экономических субъектов.

Отношения между сотрудниками в коллективе подвержены изменениям, отсюда следует, что менеджерам необходимо искать новые, современные подходы выстраивания командных отношений между сотрудниками для эффективного выполнения стоящих перед ними задач [3].

Конечно, все это связано с влиянием и воздействием инновационных технологий на процесс управления. Для управления обозначенной инновационной деятельностью на предприятиях создается специальная система внедрения новых технологий и процессов. Такая система управления называется инновационный менеджмент [2].

На основании изучения обзорных источников литературы в области менеджмента можно условно выделить следующие основные тенденции складывающиеся в первой половине XXI века:

Во-первых, управление на современных предприятиях (особенно если речь идет о промышленных крупных предприятиях) построено по функциональному принципу управления, когда отдельные службы и отделы имеют определенную специализацию, однако на уровне среднего и малого бизнеса прослеживается тенденция к взаимозаменяемости сотрудников, когда один специалист (работая в режиме многозадачности) способен выполнять несколько схожих функциональных ролей в организации.

Во-вторых, совершенно очевиден тренд (который прослеживается во всем мире, без отдельных национальных границ) к росту гуманизации современных моделей менеджмента, когда на смену жесточайшим нормативам и инструкциям приходят более «человеко-центрированные» нормы взаимоотношений в трудовых коллективах. Развитие корпоративной культуры становится необходимым элементом функционирования организации, наравне, например, с кадровой или бухгалтерской службой.

В-третьих, высокая непредсказуемость внешней экономической среды, которая только усиливается с течением времени требует от руководства организаций выработки нетривиальных и творческих решений, что в свою очередь лишь обостряет конкуренцию за таланты.

В-четвертых, вследствие стремительного развития научно-технического прогресса, производство становится все более наукоемким и технологически сложным. Это повышает профессиональные требования к качеству рабочей силы и требует наличия у сотрудников таких компетенций, которые даже не прогнозировались в предыдущие десятилетия.

Основной же тенденцией в сложившейся сегодня непростой обстановке является переход менеджмента в режим «онлайн», организация продуктивной дистанционной работы, которая сможет обеспечить дальнейшее эффективное управление предприятиями страны и продвижение её на пути к цифровизации экономического пространства.

Следует подчеркнуть эффективность мероприятий, которые направлены на подготовку новых современных менеджеров, отличающихся высокой

степенью инициативности и креативности и отвечающих высокому уровню требований предъявляемыми в современном обществе.

Скорость и качество происходящих изменений на рынках вынуждают выстраивать адаптивные и клиентоориентированные модели управления, поскольку именно такие структуры могут демонстрировать высокую конкурентоспособность. Пролонгация складывающихся тенденций в среднесрочную перспективу позволяет сделать вывод о том, что будущие модели бизнеса будут крайне простыми (с низким числом уровней управления) и высокоадаптивными.

Список литературы:

1. Инновационный менеджмент: Учебник / В.Я. Горфинкель, А.И. Базилевич, Л.В. Бобков; под ред. В.Я. Горфинкеля, Т.Г. Попадюк. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Вузовский учебник: НИЦ ИНФРА-М, 2014. – 381 с. (дата обращения 13.10.2023 г.)
2. Методы и инструменты мониторинга и управления работами проекта / Воргунова В.Р., Андреев С.Ю. // Скиф. Вопросы студенческой науки. – 2018. – №12 (28). – С. 125-128. (дата обращения 15.10.2023 г.)
3. Орлов, А.И. Менеджмент / Учебник. М.: Издательство «Изумруд», 2013. – 265 с. (дата обращения 15.10.2023 г.)

УДК 65.011.12

ГРНТИ 06.81.12

Афанасьева Людмила Александровна, кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики, финансов и учета Курского государственного университета

e-mail: ala1909@yandex.ru

Дедушев Владислав Юрьевич, студент 3 курса направления подготовки 38.03.01 Экономика направленность (профиль) Экономика и управление организацией Курского государственного университета

e-mail: dedusheff2016@gmail.com

РЕИНЖИНИРИНГ КАК ГЛАВНЫЙ ИНСТРУМЕНТ ТРАНСФОРМАЦИИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ

Аннотация. Актуальность данной работы заключается в том, что реинжиниринг бизнес-процессов в настоящее время является одним из самых эффективным средств для получения конкурентных преимуществ и дальнейшего развития компании. В статье изучен и проанализирован термин реинжиниринга. Выявлены основные характеристики и свойства метода. Рассматриваются основные проблемы, с которыми сталкиваются предприятия при внедрении реинжиниринга. Выявлены причины критических ошибок, а также основные условия их недопущения.

Ключевые слова: система управления, преимущества организации, реинжиниринг, бизнес-процессы, развитие бизнеса.

Afanasyeva Lyudmila Aleksandrovna, candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Economics, Finance and Accounting of Kursk State University

e-mail: ala1909@yandex.ru

Dedushev Vladislav Yuryevich, 3rd-year student of the direction of training 38.03.01 Economics orientation (profile) Economics and management of the organization Kursk State University

e-mail: dedusheff2016@gmail.com

REENGINEERING AS THE MAIN TOOL TRANSFORMATION OF THE MANAGEMENT SYSTEM

Annotation. The relevance of this work lies in the fact that business process reengineering is currently one of the most effective means for obtaining competitive advantages and further development of the company. The article studies and analyzes the term of reengineering. The main characteristics and properties of the method are revealed. The main problems faced by enterprises when implementing reengineering are considered. The causes of critical errors are revealed, as well as the main conditions for their prevention.

Keywords: management system, advantages of the organization, reengineering, business processes, business development.

Система управления бизнес-процессами является динамичной средой, условия ведения которой изменяются почти каждый день. Бизнес-процесс является довольно сложной сущностью, поэтому обладает высокой теоретической базой инструментов и методов [2, с. 11]. В российской практике только в начале 90-ых годов концепция бизнес-процессов была взята за основу и начала распространяться среди руководителей и специалистов российских предприятий, благодаря деятельности консалтинговых компаний. Однако на данный момент, в связи с современным мировым кризисом и тяжелыми условиями, который испытывает российский бизнес, возникает потребность в новых методах и инструментах, которые будут способны помочь организациям выстоять и стать более эффективными. Одним из таких инструментов является реинжиниринг.

Создатели метода М. Хаммер и Д. Чампи охарактеризовали реинжиниринг, как полное изменение существующих бизнес-процессов для того, чтобы получить большие и моментальные улучшения в показателях компании: стоимость, качество, сервис [4, с. 9]. Оно направлено на изменение бизнес-процессов и является одним из главных инструментов достижения улучшения преимуществ организации. Новое понятие «реинжиниринга бизнес-процессов» начинают входить в обиход и область применения менеджеров

разных уровней. Часто возникают проблемы, которые не получается решить стандартным набором менеджеров. Поэтому все больше владельцев бизнесов и менеджеров начинают искать и использовать другие способы достижения конкурентных преимуществ. Реинжиниринг представляет собой изменение устоявшейся структуры управления, производства для того, чтобы внедрить новые процессы.

Реинжиниринг понимается как фундаментальное переосмысление и радикальное перепроектирование бизнес-процессов. Сложность управленческих задач проистекает из необходимой оценки последствий решений, принимаемых на всех этапах от разработки идеи до ее воплощения в реальность, это сильно облегчают сервисы, которые автоматизируют многие процессы. Это информационная база, объединяющая системы и подсистемы воедино, и они работают как один механизм, что, в свою очередь, оказывает влияние на организационный процесс и может привести к изменениям в организационных решениях. Постепенное улучшение бизнеса в регионе может оказаться эффективным, но, скорее всего, этого может оказаться недостаточно. Для достижения необходимых целей необходимо принимать радикальные решения, с чем поможет реинжиниринг. Главная мантра реинжиниринга звучит как «Не автоматизируй, а уничтожай (стирай из памяти)! [3, с. 25]. Радикальность в данном методе означает отбрасывание всех существующих структур и процедур и воплощение новых способов выполнения работ [1, с. 43]. При этом руководство компании должно соответствовать цели преобразования компании таким образом, чтобы она сама, без вспомогательной помощи, могла адаптироваться к изменениям, которые происходят извне.

Популярностью реинжиниринг бизнес-процессов пользуется у предприятий, которые находятся на грани кризиса, так как функциональное управление имеет разрушительный эффект для предприятий с таким типом управления.

Однако при начале работы с реинжинирингом предприятия сталкиваются с трудностями его внедрения в свою систему управления бизнес-процессами. Это, прежде всего, связано с незнанием основных особенностей и характеристик реинжиниринга. Выделим некоторые из них:

1. Реинжиниринг не может быть напрямую идентифицирован с автоматизацией бизнес-процессов. Для автоматизации используются информационные технологии, которые автоматизируют процесс, но повторяющаяся задача не установлена-создание нового процесса для повышения эффективности.

2. Некоторые путают реструктуризацию бизнеса с реструктуризацией программного обеспечения, программа которой заключается в переписывании устаревших информационных систем на основе современных технологий без изменения автоматизированных процессов.

3. Реинжиниринг не снижает производственные мощности, для соответствия текущим более низким требованиям, он стремится наоборот сделать больше.

4. Реинжиниринг не включается в себя реорганизацию, он имеет дело с процессами.

При управлении бизнес-процессами необходимо руководствоваться системным подходом. То есть множество элементов предприятия должны быть взаимосвязаны и должны быть выстроены в цельную структуру. Реинжиниринг, в свою очередь, не должен разрушить эту целостность, напротив, он должен её возобновить путём замены существующих процессов на новые.

Из вышеизложенного можно выделить следующие свойства реинжиниринга:

1. Отказ от устаревших подходов и не использование систем и процессов, которые уже существуют в компании или радикальное их изменение: если невозможно изменить среду, в которой находится бизнес, то можно изменить свою компанию.

2. Улучшение текущих показателей деятельности компании

3. Корпоративное единство внутри компании, иначе разделение труда вызовет много проблем. Выделим некоторые из них:

Реинжиниринг часто происходит потому, что ухудшились показатели роста, но это не значит, что компания находится на грани развала и конкуренты перешли на товары более высокого качества и скорость выполнения процессов и так далее. Развитие реинжиниринга может привести к значительным улучшениям, но "постепенно" по сравнению с текущим уровнем бизнеса. Это улучшение обусловлено отказом от дополнительных малозатратных мероприятий, расширением границ между отделами и расширением полномочий для экономии ресурсов. Если мы вносим улучшения только в определенные процессы, реструктуризация означает радикальные изменения. Эти изменения вносятся после тщательного и тщательного изучения, которое показывает как недостатки, так и потенциальную неадекватность персонала и процессов. Одновременное выполнение ранее последовательно выполнявшихся задач или обобщение ранее собранной информации может повысить скорость и качество процесса.

Реинжиниринг в своей практике очень эффективен, однако при его реализации могут возникнуть некоторые дефекты и проблемы, которые могут затронуть предприятие. Главными из них являются:

- Недостаточное обеспечение ресурсами и инновациями. Реинжиниринг не может проводится параллельно с другими мероприятиями, которые направлены на улучшение или переорганизацию, иначе произойдет обратный эффект.

- Проблемы обновления личности. Преобразования часто ущемляют права кого-либо и это не изменить, стоит выбор между компанией и конкретным человеком и выбор очевиден. Затягивать процесс вовремя опасно, так как проект будет воспринят как очередное изменение.

В большинстве случаев такие проблемы случаются при несоблюдении правил проведения реинжиниринга. Его участники должны обладать

достаточными умениями и знаниями, как о самом методе реинжиниринга, так и об особенностях предприятия, в котором оно проводится. Соблюдение всех условий создаст почти стопроцентный шанс на успех, что приведёт к обновлению самой компании и даст ему новое дыхание.

Таким образом, практика реинжиниринга, особенно в современных условиях, должен внедряться в российскую систему управления бизнес-процессами. Необходимо обучать специалистов теории и методике принципа, учиться на опыте других стран и адаптировать его на российские реалии. Только так не будут допущены критические ошибки, а выигрыш от успешного осуществления реинжиниринга принесёт положительный эффект не только на саму компанию, но и на всю страну, если учитывать огромное влияние, которое окажет на экономику перестройка важнейших компаний.

Список литературы:

1. Бизнес-планирование: учебник и практикум для вузов / А. А. Сергеев. – 5-е изд., испр. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 442 с.
2. Каменнова, М. С. Моделирование бизнес-процессов: учебник и практикум для вузов / М. С. Каменнова, В. В. Крохин, И. В. Машков. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 534 с.
3. Управление бизнес-процессами: современные методы монография / А. И. Громов, А. Фляйшман, В. Шмидт; под редакцией А. И. Громова. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 367 с.
4. Хаммер М. Реинжиниринг корпорации. Манифест революции в бизнесе/М. Хаммер, Д. Чампи. – Москва: Издательство «Манн, Иванов и Фербер», 2011. – 55 с.

УДК 658.511

ГРНТИ 06.81.12

Барыкин Роман Александрович, студент 1 курса направления подготовки 38.03.02 Менеджмент направленность (профиль) Управление организацией Курского государственного университета

e-mail: romanbar05@mail.ru

Научный руководитель: Гальченко Светлана Алексеевна, к.э.н, доцент кафедры менеджмента, маркетинга и управления персоналом

e-mail: galchenko_sa@kursksu.ru

ОСОБЕННОСТИ АВТОМАТИЗАЦИИ СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ

Аннотация. В данной статье рассматриваются основные аспекты и особенности автоматизации систем управления. Актуальность темы обусловлена постоянным развитием технологий и необходимостью оптимизации управленческих процессов. Проведен анализ методов, средств и технологий автоматизации, а также их влияние на эффективность управления

предприятием. В статье приведены примеры успешного применения автоматизации в различных сферах деятельности, а также рассмотрены основные проблемы и вызовы, с которыми сталкиваются специалисты в процессе внедрения автоматизированных систем.

Ключевые слова: автоматизация, технологии, система управления, оптимизация, эффективность.

Barykin Roman Alexandrovich, 1st year student of the direction of training 38.04.02 Management orientation (profile) Organization management of Kursk State University

e-mail: romanbar05@mail.ru

Supervisor: Galchenko Svetlana Alekseevna, Candidate of Economics, Associate Professor of the Department of Management, Marketing and Personnel Management

FEATURES OF AUTOMATION OF CONTROL SYSTEMS

Annotation. This article discusses the main aspects and features of automation of control systems. The relevance of the topic is due to the constant development of technologies and the need to optimize management processes. The analysis of methods, means and technologies of automation, as well as their impact on the efficiency of enterprise management is carried out. The article provides examples of successful application of automation in various fields of activity, as well as discusses the main problems and challenges faced by specialists in the process of implementing automated systems.

Keywords: automation, technologies, control system, optimization, efficiency.

Автоматизация систем управления является одним из ключевых направлений развития современных технологий, поскольку она позволяет оптимизировать процессы и повысить эффективность работы различных объектов и систем. В данной статье рассматриваются особенности автоматизации систем управления и переход к интеллектуальному управлению.

Автоматизация систем управления – это процесс внедрения и использования различных технических средств и программных решений для оптимизации и повышения эффективности управления в различных сферах деятельности [3, с. 9]. Такая автоматизация может быть применена в производственных предприятиях, транспортных системах, энергетических комплексах, логистических цепочках и многих других областях.

Существует несколько принципов, на которых основывается автоматизация систем управления [1, с. 47-49]:

1. Децентрализация: системы управления могут быть построены таким образом, что каждый элемент системы имеет свою локальную систему управления, что позволяет более эффективно использовать ресурсы и сократить затраты на обслуживание.

2. Интеграция: автоматизированные системы управления должны быть интегрированы с другими системами и оборудованием, чтобы обеспечить их совместную работу и обмен данными.

3. Открытость: автоматизированные системы должны быть открытыми для расширения и модернизации, чтобы они могли адаптироваться к изменяющимся условиям и требованиям.

4. Гибкость: автоматика должна быть гибкой и адаптивной, чтобы быстро реагировать на изменения в условиях эксплуатации и обеспечивать оптимальное управление.

В разных отраслях промышленности и экономики существуют свои особенности автоматизации систем управления. Например, в энергетике автоматизация позволяет повысить надежность и эффективность систем генерации, передачи и распределения энергии. В транспортной отрасли автоматизация управления движением и логистикой позволяет улучшить пропускную способность и безопасность движения.

Одной из основных особенностей автоматизации систем управления является возможность замены человеческого труда на машины и программы. Это позволяет увеличить производительность и качество работы, снизить затраты на оплату труда и минимизировать риск ошибок, связанных с человеческим фактором. Автоматизация также позволяет сократить время выполнения задач и повысить скорость принятия решений.

Еще одной особенностью автоматизации систем управления является возможность интеграции различных компонентов и подсистем в единую систему. Например, в производственном предприятии автоматизация может включать в себя управление производственными линиями, контроль качества, складскую логистику и другие процессы. Интеграция таких компонентов позволяет обеспечить синхронизацию работы всех подразделений и оптимальное использование ресурсов [2, с. 136-141].

Также стоит отметить, что автоматизация систем управления позволяет собирать и анализировать большие объемы данных. С помощью специальных программ и алгоритмов можно получить ценные инсайты о работе предприятия или системы, что позволяет принимать более обоснованные решения и оптимизировать процессы. Например, в производственной сфере можно анализировать данные о загрузке оборудования, эффективности работы рабочих мест и т.д.

Однако, автоматизация систем управления имеет и свои недостатки и вызывает определенные проблемы. Во-первых, внедрение автоматизации требует значительных финансовых затрат на приобретение необходимого оборудования и программных решений, а также на обучение персонала. Во-вторых, автоматизация может привести к сокращению рабочих мест, что может вызывать социальные проблемы. Кроме того, автоматизация может быть уязвима к кибератакам и требует дополнительных мер безопасности.

Интеллектуальное управление представляет собой следующий этап развития автоматизации систем управления, который подразумевает

использование искусственного интеллекта и машинного обучения для принятия решений и управления процессами. Это позволяет создавать более гибкие и адаптивные системы, способные обучаться на основе опыта и данных, а также предсказывать возможные проблемы и предотвращать их.

Таким образом, автоматизация систем управления является важным направлением развития современных технологий и позволяет повысить эффективность работы объектов и систем в различных отраслях. Переход к интеллектуальному управлению с использованием искусственного интеллекта и машинного обучения открывает новые возможности для создания более гибких и адаптивных систем управления, способных обучаться и предсказывать проблемы. Однако, при внедрении автоматизации необходимо учитывать и ее недостатки, и проблемы, чтобы обеспечить безопасность и социальную стабильность.

Список литературы:

1. Мардас А. Н. Теория организации: учебное пособие для вузов / А. Н. Мардас, О. А. Гуляева. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 139 с.
2. Минаков И. А. Экономика и управление предприятиями, отраслями и комплексами АПК: учебник / И. А. Минаков. – 2-е изд., стер. – Санкт-Петербург: Лань, 2020. – 404 с.
3. Троценко В. В. Системы управления технологическими процессами и информационные технологии : учебное пособие для вузов / В. В. Троценко, В. К. Федоров, А. И. Забудский, В. В. Комендантов. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 136 с

УДК 334.726

ГРНТИ 06.81.12

Беленова Наталия Николаевна, кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики труда и основ управления Воронежского государственного университета

e-mail: higher2006@bk.ru

Салимова Анастасия Дмитриевна, студентка 4 курса направления подготовки 38.03.02 Менеджмент направленность (профиль) Международный менеджмент Воронежского государственного университета

e-mail: an.salimova02@mail.ru

ПРОБЛЕМА ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ МНОГОНАЦИОНАЛЬНЫМИ КОЛЛЕКТИВАМИ

Аннотация. В данной статье рассматривается проблема управления многонациональными коллективами и способы её решения на базе теоретических критериев, сформированных учёными и практиками

менеджмента в рамках моделей организационных культур. Данные типологии позволяют учесть взгляды различных руководителей и сотрудников на формирование в организации корпоративной культуры с позиции адаптации к национальным особенностям, традициям, ментальности и взглядам. В результате использования предложенных типологий межкультурных параметров формируется организационная культура с низкой долей конфликтных и дестабилизирующих компанию ситуаций.

Ключевые слова: многонациональные коллективы, организационная культура, межкультурные параметры, национальные особенности.

Belenova Natalia Nikolaevna, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Labor Economics and Fundamentals of Management Voronezh State University

e-mail: higher2006@bk.ru

Salimova Anastasia Dmitrievna, 4th year student the direction of training 38.03.02 Management orientation (profile) International Management Voronezh State University.

e-mail: an.salimova02@mail.ru

THE PROBLEM OF EFFECTIVE MANAGEMENT OF MULTINATIONAL TEAMS

Annotation. This article considers the problem of managing multinational teams and ways to solve it on the basis of theoretical criteria formed by scholars and management practitioners within the framework of organisational culture models. These typologies allow taking into account the views of different managers and employees on the formation of corporate culture in the organisation from the position of adaptation to national peculiarities, traditions, mentality and views. As a result of using the proposed typologies of intercultural parameters, an organisational culture with a low proportion of conflict and destabilising situations is formed.

Keywords: multinational teams, organisational culture, intercultural parameters, national characteristics.

В современном мире процесс глобализации остаётся основной движущей силой мировой экономики. Появление и укрупнение транснациональных корпораций, расширение межкультурных связей, миграция трудовых ресурсов, развитие технологий и науки привело к появлению многонациональных коллективов. Грамотное управление межкультурными коммуникациями команд стало приоритетной задачей менеджеров многих организаций, осознающих культурное разнообразие как преимущество. Множество взглядов и наличие разностороннего опыта представителей многонациональных коллективов способствует генерации новых идей и подходов к решению задач, лучшей адаптации к разнообразным рынкам и потребностям клиентов.

Управление такими коллективами нередко базируется исключительно на базовых теоретических аспектах менеджмента человеческих ресурсов и корпоративной культуры [4, с. 3]. Это приводит к конфликтам вследствие национальных отличий, столкновению менталитетов, проявлению агрессии и этноцентризма. Такой коллектив требует особого внимания со стороны руководства компании.

В рамках многонациональной компании особое место занимает организационная культура, представляющая собой ключевые нормы, ценности, правила и образцы поведения, признанные и разделяемые всеми сотрудниками компании. Ей отводится доминирующая роль в объединении под своим началом сотрудников разных национальностей и мировоззрений. На формирование организационной культуры влияют и сами участники трудовых коллективов, превращая её в результат эффективной коммуникации [5, с. 308].

Организационная культура является фундаментом для объединения сотрудников. Далеко не все менеджеры, столкнувшиеся с потребностью адаптации и развития организационной культуры в рамках многонациональных команд, имеют представление о том, на чём сосредоточить своё внимание и на какие теоретические критерии опираться. Разработанные мировыми учеными модели могут послужить основой для предстоящих изменений.

Одной из самых известных является типология, предложенная К. Камероном и Р. Куинном. Она помогает компаниям проанализировать уже сложившуюся организационную культуру, отношение и настрой сотрудников к ней, а также выявить возможные изменения для создания новой. В основе данной модели лежат конкурирующие ценности: гибкость, дискретность – стабильность, контроль; внутренний фокус, интеграция – внешний фокус, дифференциация [2, с. 67]. Они формируют четыре типа организационных культур: клан, адхократия, рынок и бюрократия. На практике проводят тестирование сотрудников, выявляющее идеальный для организации тип культуры.

Клановая культура основана на семейных ценностях. Она характеризуется заботой лидера-воспитателя о сотрудниках, их благополучии, их развитии, акцентирует внимание на преданности традициям и общему делу, поощрении командной работы. Успех основан на клиентоориентированности.

Адхократическая культура ориентирована на инновации и изменения. Она базируется на творческом подходе к решению проблем, способности к адаптации и экспериментам. Лидер-новатор готов рисковать и поощрять личную инициативу персонала, чтобы находить новые ресурсы и возможности и создавать уникальные продукты.

Бюрократическая культура сосредотачивается на четких структурах, формализованных процедурах и правилах. Лидер выступает в роли организатора и контролирует процессы для достижения устойчивости организации и обеспечения её рентабельности.

Рыночная культура ориентирована на достижение успеха, создание конкурентных преимуществ. Сотрудники ведут борьбу за лидирующие

позиции, за ресурсы в стремлении добиться личных целей. Лидер – жёсткий стратег, соперник, ключевая фигура, способствующая успеху организации.

Использование данной модели приводит к пониманию того, какому типу корпоративной культуры организация соответствует в большей степени. Её достоинством является связь с основными задачами организационной культуры – внутренними и внешними, соотношение каждого типа со стратегией и приоритетами управления, критериями оценки эффективности, стиля руководства, критериями подбора и мотивации работников. Компетентные менеджеры могут адаптировать и комбинировать эти типы в зависимости от своих целей и будущих перспектив.

При использовании следующей типологии организация должна учитывать специфику среды, в которой формируется многонациональный коллектив. Под этим подразумевается следующее:

1. В организации и её дочерних представительствах в разных странах приоритетом является продвижение культурных особенностей и бизнес-этики той страны, где функционирует центральный офис;

2. Организация при открытии дочерних представительств опирается на местные культурные особенности, традиции, ценности.

Следующая модель Ф. Тромпенаарса основана именно на национальных факторах и культурных особенностях, которые могут повлиять на функционирование организации. Учёный выделил четыре идеальных типа корпоративных культур: «Инкубатор», «Семья», «Управляемая ракета» и «Эйфелевая башня». Данная модель также представляет собой матрицу, разделенную по основным факторам культуры – эгалитарность, иерархичность, ориентация на личность, ориентация на задачу (рис. 1).



Рис. 1. Модель организационных культур Ф. Тромпенаарса

Культура «Инкубатор» – это преобладание неформальных отношений и низкий уровень централизации на организационном уровне. Здесь сотрудникам предоставлена свобода самореализации, они замотивированы в творческом плане для достижения конкретной цели.

Культура «Управляемая ракета» представляет собой проектно-ориентированный подход. Она определяется видением, ценностями и миссией организации [3, с. 37]. В рамках данной культуры многопрофильная команда сотрудников ищет практические решения проблем. Их мотивация – достижение конечного результата.

Культура «Семья» – это сочетание высокой централизованности и личностного подхода. В компании складываются так называемые «семейные» отношения, где лидер выступает в роли «отца» с большим опытом и авторитетом. Он заботится о сотрудниках и поддерживает ценности компании [1, с. 27]. Мотивация работников – угодить лидеру.

Культура «Эйфелевая башня» опирается на чёткую иерархию и должностные инструкции. Она предусматривает разделение ролей и обязанностей между сотрудниками, соблюдение которых приведёт к решению поставленной задачи. Их мотивация – выполнение долга.

Использование данной типологии на практике позволяет понять, на какие культурные ценности опирается компания и её сотрудники, а также выстроить определённую модель управления многонациональными коллективами при реализации международных проектов. Осознание мотивов поведения сотрудников может сократить число разногласий в команде. Кроме того, представленные виды корпоративных культур можно комбинировать и совмещать, используя положительные стороны каждой в своих целях.

Сформировав представление о направлении стратегии управления многонациональным коллективом, компания может перейти к таким практическим методам как образовательные программы, культурные форумы и тренинги, систематическое обучение языкам, используемым в команде, использование электронных средств, поддерживающих коммуникацию (мессенджеры, корпоративные порталы и т.д.) и прочие.

Таким образом, управление многонациональными коллективами представляет собой сложную задачу, требующую особого внимания к культурным особенностям и ментальности каждого сотрудника. Правильное понимание и взаимодействие с сотрудниками через верно выстроенную корпоративную культуру помогут компании достичь более высокой производительности и успеха в условиях международной конкуренции. Модели К. Камерона – Р. Куинна и Ф. Тромпенаарса являются научной основой для диагностики и решения проблем, связанных с межкультурными коммуникациями внутри организации.

Список литературы:

1. Воронин Б.А. Корпоративная культура в организации / Б.А. Воронин, М.С. Серебренникова, Н.Б. Фатеева // АОН. – 2018. – №5. – С. 21–34

2. Камерон К. Диагностика и изменение организационной культуры / К. Камерон, Р. Куинн // Пер. с англ. под ред. И. В. Андреевой. – СПб: Питер, 2001. – 320 с.
3. Колмыкова В.А. Организационная культура: учебное пособие / М.А. Колмыкова, Н. А. Четверикова. – Оренбург: ОГУ, 2020. – 144 с.
4. Солодков М.В. Особенности формирования многонациональных коллективов в современных международных компаниях / М.В. Солодков // *Baikal Research Journal*. – 2021. – №3. – С. 2-11
5. Чибухчян М.С. Подходы к типологии организационной культуры: сравнительный анализ / М.С. Чибухчян // *Экономика и социум*. – 2019. – №1-2 (56). – С. 305–318

УДК 330.88

ГРНТИ 06.54.31

Беленова Наталия Николаевна, кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики труда и основ управления Воронежского государственного университета

e-mail: higher2006@bk.ru

НОВЫЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТРЕНДЫ В ОБУЧЕНИИ МЕНЕДЖЕРОВ

Аннотация. В статье рассматриваются вопросы востребованности цифровых образовательных технологий в процессе подготовки менеджеров. Анализируются причины использования новых цифровых инструментов в образовании, подчеркивается значение технологий в повышении вовлеченности студентов в процесс обучения, отмечается повышение мотивации к обучению при использовании возможностей цифрового образования.

Ключевые слова: цифровые сервисы и приложения, фрагментарное восприятие, клиповое мышление, микрообучение менеджеров.

Belenova Natalia Nikolaevna, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Labor Economics and Fundamentals of Management Voronezh State University

e-mail: higher2006@bk.ru

NEW EDUCATIONAL TRENDS IN MANAGERS' TRAINING

Annotation. The article deals with the issues of demand for digital educational technologies in the process of training managers. It analyses the reasons for using new digital tools in education, stresses the importance of technology in increasing student engagement in the learning process, and notes the increase in motivation for learning when using the opportunities of digital education.

Keywords: digital services and applications, fragmented perception, clip thinking, microlearning for managers.

Новые цифровые сервисы и приложения применяются в обучении будущих менеджеров для улучшения качества обучения, влияния на мотивацию к обучению и повышения эффективности работы преподавателей. Кроме того, новые образовательные технологии помогают сделать процесс обучения более эффективным и удобным для всех участников. Применение цифровых сервисов положительно влияет на мотивацию студентов к обучению. Использование интерактивных учебных материалов и видео лекций помогает студентам лучше понимать и усваивать материал и сохранять его в памяти более длительное время. Также, возможность общения с преподавателями и другими студентами через онлайн-форумы и чаты стимулирует участие в учебном процессе и повышает мотивацию к достижению положительных результатов. Включение интерактивных, мультимедийных и облачных заданий разнообразит учебный процесс, делает его более современным и увлекательным. Коллективные виртуальные доски, книги и плакаты, мультимедийные коллекции, мобильные сервисы позволяют устанавливать сетевое общение между преподавателем и студентами даже в условиях дистанционного обучения. Повышенное внимание к этому явлению ряда ученых связано с тем, что изменились способы получения, переработки и хранения знаний. Современная коммуникативная среда отличается появлением новых способов получения информации, экспоненциального роста объемов поступающей информации и использования новых технологий переработки и усваивания полученных данных. Это привело к изменению механизма восприятия: чтение стало нелинейным, непоследовательным, а фрагментарным. Именно фрагментарное чтение связывают с когнитивным изменением личности и соответственно, с появлением клипового мышления. И хотя студент с клиповым мышлением обладает высокой скоростью переключения с фрагмента на фрагмент, аналитическое осмысление полученной информации, выявление связей между фрагментами отсутствует. Неизбежность появления поколения с таким типом мышления была предопределена целым рядом ученых, но особо стоит отметить выделение пяти ключевых факторов, способствовавших появлению клипового мышления К.Г. Фрумкин. К значимым факторам он относит ускорение темпа жизни и, соответственно, увеличение объемов информации. Растет требовательность к актуальности получаемой информации, к ее разнообразию. Также К.Г.Фрумкин подчеркивает, что в современных реалиях стало нормой заниматься одновременно несколькими делами сразу, причем термины «занятия» и «дела» уступили место термину «проект» [1]. Также следует отметить, что подобные социально-психологические изменения происходят и у работников современных организаций, поскольку именно они работают в новой среде и информационно значительно более перегружены, чем предыдущие поколения. Соответственно, одной из задач подготовки будущих менеджеров является оснащение их профессионального аппарата новым

набором знаний и компетенций. Применение новых информационных сервисов и приложений в процессе обучения студентов отвечает указанным задачам и позволяет развиваться новым компетенциям. Вследствие этого нами апробируются в процессе обучения новые формы и методы преподавания. Одной из таких форм подготовки менеджеров является микрообучение — это подход к обучению, при котором студенты получают небольшие порции информации. Этот метод обучения основан на идее, что частые короткие сессии более эффективны, чем длинные занятия. Микрообучение позволяет студентам получать информацию микродозами и в более частом временном интервале. Такой режим обучения помогает лучше усваивать материал и сохранять его в памяти более длительный период по сравнению с традиционными методами подачи информации. Кроме того, микрообучение может быть особенно эффективным для студентов, которые имеют разные стили обучения или работают в разных часовых форматах. Однако, необходимо учитывать, что микрообучение требует большей самодисциплины и самоорганизации со стороны студентов. Ключевым фактором здесь является небольшой объем содержания или ограниченное по времени освоение учебных материалов. Такое занятие легко встроить в современные форматы обучения. Небольшие фрагменты информации могут быть предоставлены в виде видео, статей, электронных книг, аудио или любой другой формы контента с целью донесения информации до обучаемого. Микрообучение заключается в отборе необходимого материала, переработке его и представлении в сжатом, концентрированном виде. Изложение материала при этом должно быть предельно доступным, емким и лаконичным. Согласно концепции микрообучения, нужным будет то, что является необходимым на сегодняшний день для решения конкретных текущих задач, т. е. некий необходимый и достаточный минимум [2]. Несомненно, что использование цифровых инструментов в процессе обучения освобождает студентов от выполнения рутинных заданий, от информационной перегруженности, внося в обучение элемент творчества, креативности и интереса, тем самым повышая мотивацию к обучению. Но вместе с тем, цифровизация образования поставила перед научным сообществом и целый ряд вопросов: как цифровые инструменты влияют на образовательные результаты, какие сервисы и платформы следует использовать в зависимости от направления и профиля обучения, есть ли нежелательные последствия при применении данных технологий в образовании и др. Получение ответов на указанные вопросы является следующей задачей в научных изысканиях.

Список литературы:

1. Фрумкин К.Г. Глобальные изменения в мышлении и судьба текстовой культуры // INE TERNU M. 2010. Т. 1. С. 26–36.
2. Hug T. Microlearning: A New Pedagogical Challenge (Introductory Note) // Proceedings of Microlearning Conference 2005: Learning & Working in New Media. Innsbruck: Innsbruck University Press, 2006. P. 8–11.

УДК 658.51
ГРНТИ 06.81.12

Галаев Михаил Николаевич, студент 1 курса направления подготовки 38.03.02 Менеджмент направленность (профиль) Управление организацией Курского государственного университета

e-mail: mixail.galaev@inbox.ru

Научный руководитель: Гальченко Светлана Алексеевна, кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента, маркетинга и управления персоналом Курского государственного университета

ОРГАНИЗАЦИЯ РАБОТЫ СОВРЕМЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ НА ОСНОВЕ ПРИМЕНЕНИЯ ПРИНЦИПОВ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА

Аннотация: В статье рассматривается концепция бережливого производства. Представлен процесс внедрения концепции. Описаны принципы внедрения бережливого производства. Рассмотрены методологии бережливого производства: Kanban, 5S.

Ключевые слова: бережливое производство, Лин, TPS, Kanban, 5S.

Galaev Mikhail Nikolaevich, 1st year student of the direction of training 38.03.02 Management orientation (profile) Management of the organization of the Kursk State University

e-mail: mixail.galaev@inbox.ru

Supervisor: Galchenko Svetlana Alekseevna, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Management, Marketing and Personnel Management of Kursk State University

ORGANIZATION OF WORK OF MODERN ENTERPRISES BASED ON THE APPLICATION OF THE PRINCIPLES LEAN MANUFACTURING

Annotation. The article discusses the concept of lean manufacturing. The process of implementing the concept is presented. The principles of lean manufacturing implementation are described. Lean production methodologies are considered: Kanban, 5S.

Keywords: lean manufacturing, Lean, TPS, Kanban, 5S.

Переход к так называемому «бережливому производству» в настоящее время является одной из доминирующих тенденций в практике управления западными и отечественными предприятиями. «Бережливое производство» (Lean Production / Manufacturing) - широкая управленческая концепция, объединяющая множество идей, инструментов и методов [1, с.14]. По-

английски «lean» означает «постный», «без жира», что отражает основную идею данного управленческого подхода, который состоит в оптимальной организации производства, исключая или сводящей к минимуму действия, не создающие дополнительной потребительской ценности. В результате обеспечивается долгосрочная конкурентоспособность предприятия без значительных капитальных вложений.

Первоисточником концепции бережливого производства является производственная система компании Toyota, известная под аббревиатурой TPS (Toyota Production System). В 80-х годах XX века американские аналитики, переработав систему, создали свои методики, интегрировав их в систему Lean Manufacturing или Lean Production. В России эта концепция получила известность как ЛИН. В данной статье будут рассматриваться принципы бережливого производства на основе базовой системы его создателя – Тайичи Оно и американского профессора Дж. Лайкера [4].

Многие современные предприятия используют TPS, но только малая часть из них способна воплотить их сущность правильно. Объясняется это тем, что организации не готовы тратить большое количество времени для создания определенной внутриорганизационной философии, на которой и держится успех концепции. Понимание высшим менеджментом сущности подхода Toyota, а также готовность внедрять, поддерживать и постоянно совершенствовать культуру бережливого производства являются основными предпосылками эффективного преобразования предприятия на принципах TPS.

Если компания готова к долгосрочным преобразованиям, при этом сохраняя постоянным руководство, то она способна создать личную версию принципов бережливого производства. Для этого необходимо соблюдать несколько правил [1]:

1. Начать следует с воздействия на технологическую систему и сразу же приступить к трансформации производственной культуры, наилучшим подходом здесь является совершенствование ключевых потоков создания ценности при поддержке целеустремленных лидеров, которые также настроены на осуществление культурных изменений.
2. Относиться к созданию бережливого производства, как к постоянной важной задаче.
3. Перестроить организационную структуру в соответствии с потоком создания ценностей.
4. Привлекать специалистов для обучения сотрудников, но не заикливаться на теории. Следует сосредоточиться на применении принципов ЛИН на практике, не тратя много времени на обучение и коучинг.
5. Активно использовать карты потоков создания ценности для представления текущего и будущего состояния процесса. Такие карты, а также конкретные планы преобразования процессов могут быть межфункциональными.

6. Для создания обучающейся бережливой компании необходимо накапливать собственные знания и опыт, а значит, необходимо развивать лидеров в области бережливого производства и обучать их преемников.
7. Опирайтесь в процессе изменений на историю и систему ценностей компании. Основные кирпичики бережливого производства остаются неизменными, но при его внедрении каждая компания должна работать по-своему и добиваться органичного сочетания принципов TPS с национальной и корпоративной культурой.

Неотъемлемой частью бережливого производства является использование особых ЛИН инструментов (методологий) управления. Продвинутые компании вводят в оборот обычно около пяти инструментов. Для начинающего предприятия будет достаточно двух. Методологий имеется большое количество, но в данной статье выдвинуты основные: канбан и 5S, позволяющие дать старт работе системы TPS.

Методология Kanban похожа на схему промышленного производства. На входе в процесс попадает кусочек металла, далее переходит с этапа на этап, а на выходе получается готовая деталь. В Kanban можно оставить неоконченную задачу, если есть другие срочные задачи. Для работы по этой методологии нормальны: неотредактированная статья для блога, подвешенная без даты публикация или часть кода функции, которую, возможно, не включат в продукт [2, с.51]. Методология не ограничивает время спринтов, в ней нет ролей, за исключением владельца продукта. Kanban даже позволяет члену команды вести несколько задач одновременно. Нет обязательных встреч по статусу проекта — делайте это как удобно или не делайте вообще. Для работы с данным инструментом определяют этапы потока операций (workflow). Они выглядят как столбцы, а задачи обозначают карточками. Карточка перемещается по этапам, подобно детали на заводе, переходящей от станка к станку. На каждом этапе процент завершения растет. На выходе мы получаем готовый элемент продукта. Ваша система Kanban может быть настолько гибкой, насколько вы того пожелаете. Но у нее есть четыре столпа, на которых держится вся система [2]:

- Карточки. Для каждой задачи создают индивидуальную карточку, в которую заносят информацию о задаче. Таким образом, вся информация о задаче всегда под рукой.
- Ограничение на задачи на одном этапе. Количество карточек на одном этапе строго регламентировано. Когда команда проекта договаривается о процессе работы с канбан-доской, она определяет предельное значение работ, выполняемых одновременно на каждом этапе. Обычно их меньше четырех. Сразу видно, когда в потоке операций возникает «затор», который оперативно устраняют.
- Непрерывный поток. Задачи из бэклога попадают в поток в порядке приоритета. Работа никогда не прекращается.
- Постоянное улучшение («кайзен»). Суть концепции в анализе производственного процесса и поиске путей для того, чтобы повысить

производительность.



Рис. 1. Работа методологии Kanban

Сильные стороны. Kanban хорошо подходит для сплоченной команды с хорошей коммуникацией. В инструменте нет четких дедлайнов, что хорошо подходит для мотивированных и опытных команд. При правильной настройке и управлении Kanban приносит большую пользу команде проекта. Точный расчёт нагрузки на команду, правильная расстановка ограничений и концентрация на постоянном улучшении — всё это позволяет Kanban серьезно экономить ресурсы и укладывать в дедлайны и бюджет.

Слабые стороны. Kanban не подходит для всех команд. Данная методология более эффективна при работе команд с участниками, чьи навыки пересекаются друг с другом, помогая преодолевать трудности при решении задач.

Внедрение системы 5S – это первый шаг к развёртыванию системы TPS и воспитания в персонале навыков для реализации постоянного совершенствования производственной среды и поддержания достигнутого уровня [3]. 5S предполагает, что исключительно в чистой и упорядоченной среде возможно производство бездефектных, соответствующих требованиям клиентов товаров и услуги и реализация соответствующей требованиям результативности применяемых процессов. Существует 5 шагов:

1. Сортировка, удаление ненужного – все предметы рабочей среды разделяются на три категории: нужные, не нужные срочно и ненужные. Нужные остаются на рабочем месте. Ненужные предметы удаляются. Не нужные срочно располагаются на определенном расстоянии от места проведения работы или распределяются по местам. Зоны ответственности за предметами закрепляются за каждым работником.
2. Соблюдение порядка – все предметы рассортировываются определенным образом. Главная задача заключается в том, чтобы они располагались так, чтобы рабочая среда выглядела опрятной, чистой, а сотрудники спокойно и безопасно передвигались, были способны наиболее быстро брать необходимые предметы. Данный этап позволяет сократить затраты времени и повысить эффективность работы.

3. Содержание в чистоте – поддержание постоянного порядка рабочей среды, ее анализ для выявления источников загрязнения. Тщательная уборка оборудования обеспечивает предотвращение и идентификацию возможных проблем в работе. Плановый обзор оборудования на неисправность и предметов нахождение на своем месте.
4. Стандартизация – поддержание порядка и чистоты посредством регулярного выполнения первых трех шагов. Выработка стандартов работы, обслуживания оборудования, техники безопасности с использованием визуального контроля. Позволяет сократить потери производства.
5. Совершенствование – создание дисциплины и ощущения привычки по отношению к предыдущим шагам. Внедрение идей по прокачке работы 5S.

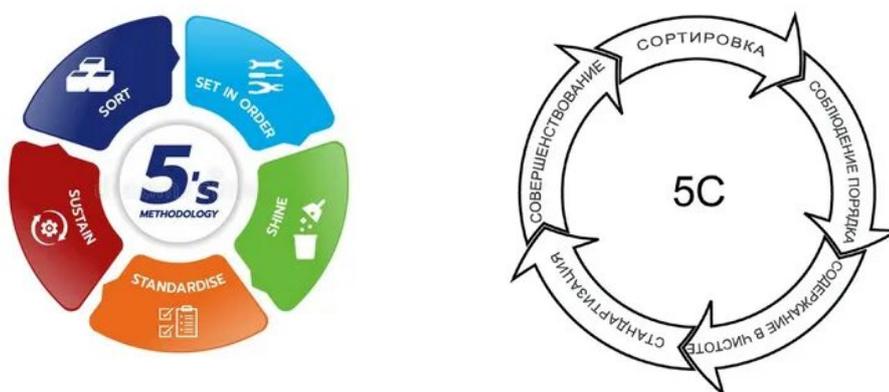


Рис 2. Модель этапов 5S

В статье была рассмотрена популярную в настоящий момент управленческую концепцию повышения эффективности организационной деятельности – бережливое производство. Проблема внедрения заключается в неспособности организаций в целях повышения эффективности применять нестандартные подходы. Традиционные управленческие методики должны присутствовать, но применение инновационных инструментов позволит управлять ключевыми ресурсами, создавать и развивать долгосрочные преимущества, которые не могут быть использованы конкурентами.

Список литературы:

1. Староверова, К. О. Основы бережливого производства: учебное пособие для среднего профессионального образования / Издательство Юрайт, 2023. – 74 с. – (Профессиональное образование). – ISBN 978-5-534-16473-2. – Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/531211>. С.14-15, 61-65.
2. Информационные системы управления производственной компанией: учебник и практикум для вузов / Издательство Юрайт, 2023. – 249 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-00764-0. – Текст: электронный //

Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/511314>. С. 50-52.

3. Вейдер М. Инструменты бережливого производства / карманное руководство по практике применения Lean. – 2021. – С. 82-87.

4. Лайкер Д. Дао Toyota: 14 принципов менеджмента ведущей компании мира 2005. – 402 с. – (Серия «Модели менеджмента ведущих корпораций»)

УДК 338.46

ГРНТИ 06.81.12

Гальченко Светлана Алексеевна, кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента, маркетинга и управления персоналом Курского государственного университета
e-mail: galchenko_sa@kursksu.ru

Сапрыкин Евгений Дмитриевич, студент 2 курса направления подготовки 38.04.03 Управлением персоналом (профиль) Стратегическое управление персоналом Курского государственного университета
e-mail: saprykinz@inbox.ru

ПРОБЛЕМЫ ВЫБОРА HR-ПОКАЗАТЕЛЕЙ И ИХ ОТЛИЧИЕ ОТ HR-МЕТРИК ПРИ ОЦЕНКЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Аннотация. В данной статье рассматриваются проблемы выбора HR-показателей, с которыми может столкнуться современная компания, на основе метрик сформулированы рекомендации руководителям по недопущению управленческих ошибок в процессе подбора параметров. Обозначена роль и значение HR-показателей для оценки системы персонала. Внесены разъяснения в отношении понимания отличий между HR-показателями и HR-метриками.

Ключевые слова: HR-показатели, HR-метрики, HR-аналитики, управленческие метрики, оценка системы управления персоналом.

Galchenko Svetlana Alekseevna, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Management, Marketing and Personnel Management of Kursk state University

e-mail: galchenko_sa@kursksu.ru

Saprykin Evgeny Dmitrievich, 2 year student of the direction of training 38.04.03 Personnel management (profile) Strategic Personnel Management of Kursk state University

e-mail: saprykinz@inbox.ru

THE PROBLEMS OF CHOOSING HR INDICATORS AND THEIR DIFFERENCE FROM HR METRICS WHEN EVALUATING THE PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM OF A MODERN COMPANY

Annotation. This article discusses the problems of choosing HR indicators that a modern company may face, on the basis of which recommendations are formulated to managers to prevent managerial mistakes in the process of selecting parameters. The role and importance of HR indicators for the evaluation of the personnel system is indicated. Clarifications have been made regarding the understanding of the differences between HR indicators and HR metrics.

Keywords: HR indicators, HR metrics, HR analytics, management metrics, evaluation of the personnel management system.

Современные динамические условия развития коммерческих организаций требуют особого внимания к системе управления персоналом. Как известно эффективность системы управления персоналом влияет на общие показатели деятельности организации. Но, остается открытым вопрос, какие именно HR-показатели находятся во взаимосвязи с управленческими метриками организации. Проблема возникает по той причине, что универсальных как HR-показателей, так и управленческих метрик для всех организаций не существует и попытка их стандартизировать может привести к тому, что тот или иной параметр не будет являться актуальным. Такие критерии можно назвать бесполезными или, как отмечается в блоге компании по недвижимости «Циан» «получается такая «метрика тщеславия», искусственно раздутая, но совершенно бестолковая» [1].

В соответствии с чем, для достижения определенных целей или решения проблем, необходимо подбирать уникальные HR-показатели, не только осуществляя подборку из выявленных, но и создавая новые. Фелпс Боб, практикующий менеджер и преподаватель в Крэнфилдской школе, подтверждает, что «правильные системы измерений являются важнейшим фактором успеха» [2, с. 13].

Исследователь в научном труде «Умные бизнес-показатели» предостерегает менеджеров компаний, говоря о риске подбора неверных параметров и выявляет ряд причин, по которым могут возникнуть ошибки. Так многие руководители [2, с. 16]:

- «не понимают действительных факторов, обуславливающих эффективность деятельности компании и формирующих стоимость отдельно взятой компании;

- вводят слишком много показателей, не позволяя менеджеру сконцентрировать внимание на главном;

- разрабатывают несостоятельные критерии эффективности деятельности компании, создавая системы измерений, ведущие в противоположных направлениях, и позволяя менеджерам обходить действительно важные аспекты;

- устанавливают параметры, которые создают лишь видимость деятельности, сводя все к «галочкам» и уловкам, а не обеспечивая реальное участие».

На основе представленных причин подборки неверных HR-показателей представляется возможным выделить следующие рекомендации руководителям современных коммерческих организаций:

- 1) перед тем как приступить к выбору HR-показателей, необходимо провести анализ факторов, влияющих на общую эффективность деятельности компании;
- 2) ограничить число показателей, выбирая лишь необходимые;
- 3) каждый выбранный показатель должен находиться в некотором взаимодействии, то есть их совокупность необходимо держать в рамках выбранной «стратегии измерений»;
- 4) выбирать «работающие» показатели, а лишние устранять.

Кроме того, следует непрерывно исследовать «мир метрик», потому как некоторые компании делятся своими эффективными разработками и их необходимо брать во внимание. На пути к достижению поставленной цели встречаются как метрики, так и показатели. Метрики – это исходные данные для HR-показателя. Поэтому первый параметр помогает выявить второй, который позволит охарактеризовать проблему или же в целом ее определить.

Симарова И.С. [3, с. 366] на основе анализа российских и зарубежных исследований осуществила подборку HR-метрик из пяти групп, к которым отнесены: «организационная эффективность; вознаграждение и эффективность удержания сотрудников; эффективность рекрутинга и введения в должность; обучение и развитие сотрудников; эффективность HR-функции».

Ильина Д.А. [4, с. 356] к числу HR-метрик относит: «отдача от инвестиций в человеческий капитал, затраты на подбор одного сотрудника, текучесть кадров, удовлетворенность сотрудников тренинговыми программами».

«OKR Академия» представляет следующие HR-метрики: «профессиональное развитие сотрудников, создание и поддержание корпоративной культуры, инновационная деятельность и внедрение новых технологий» [5].

Следует обозначить, что исследователи И.С. Симарова и Д.А. Ильина метрики и показатели рассматривают в качестве синонимов, а компания «OKR Академия» метрики представляет скорее в качестве направлений, среди которых их организация проводит измерения. Подобные ошибки встречаются довольно часто, и мы соглашаемся с А.Э. Федоровой, которая проводит строгую линию между понятиями HR-показатель и HR-метрика. А.Э. Федорова выделяет следующие некоторые HR-показатели: «знания; навыки; опыт; ценности; характеристики; уровень вовлеченности; уровень проактивности». Безусловно, исследователь отмечает, что представленный ею перечень показателей не является исчерпывающим. Строгая линия, о которой мы говорили ранее, видна, когда автор вносит разъяснения при характеристике такого показателя как «текучесть кадров». Например «текучесть персонала в период адаптации» требуется обратить внимание, по чьей инициативе произошло расставание (работника или работодателя), оценить эффективность

процесса адаптации новичков [6, с. 446]. В данной ситуации показателем выступает текучесть кадров, в качестве метрики – инициатива увольнения, адаптация новичков.

HR-эксперт Е. Рожкова вносит ряд разъяснений в отношении понимания терминов «HR-показатель» и «HR-метрики», представляя подробный их перечень [7]. На рисунке 1 отражена подборка некоторых параметров, которые помогут увидеть разницу между первым и вторым понятиями.

Таблица 1 – HR-показатели и HR-метрики для оценки эффективности системы управления персоналом

HR-показатели	HR-метрики
Удержание сотрудников	удовлетворенность обязанностями
	степень реализации потенциала сотрудника
	способность компании удовлетворить цели сотрудника
Удовлетворенность сотрудников	уровень лояльности персонала к компании
	уровень получения удовольствия от выполняемой работы
	степень мотивации
	удовлетворённость корпоративной культурой
	состояния организационной культуры
Эффективность найма	количество дней, затраченных на поиск сотрудника
	соответствие качественных характеристик найденного сотрудника установленным требованиям
Целесообразность расходов на подбор персонала	объем затрат на подбор персонала в разрезе по направлениям (затраты на рекламу, собеседование и прочее)
Коэффициент невыхода сотрудников на работу	количество сотрудников, не вышедших на работу по уважительной причине
	количество сотрудников, не вышедших на работу по не уважительной причине
Коэффициент текучести кадров	количество сотрудников, уволенных по собственному желанию
	количество сотрудников, уволенных по инициативе руководителя
Продуктивность сотрудников	объем работы, выполненный сотрудником за определенный промежуток времени
	качество работы сотрудника
	активность сотрудника в трудовой деятельности
Эффективность обучения	удовлетворенность программой обучения
	качество полученных знаний
	уровень компетентности сотрудника до и после обучения

Источник: разработано автором на основе данных [7]

Таким образом, оценка действующей системы управления в компании посредством применения HR-аналитики требует внимательного отношения к подбору HR-показателей и HR-метрик. Полученные результаты помогут выявить «пробелы» в системе в том случае, если ориентироваться не только на

стандартные параметры, но и применять уникальные, которые необходимы в данный момент времени для достижения определенной цели. Разграничение таких параметров как HR-показатели и HR-метрики, будет отражать потребность в проведении анализа, в противном случае существует риск осуществления оценки, не приносящей никаких результатов компании.

Список литературы:

1. Блог компании Циан [Электронный ресурс]. – URL: <https://habr.com/ru/companies/cian/articles/692778/> (дата обращения: 06.11.2023).
2. Фелпс Б. Умные бизнес-показатели / Б. Фелпс // Баланс Бизнес Букс, 2004. - 237 с.
3. Симарова И.С. HR-метрики как инструмент оценки эффективности HR-процессов компании / И.С. Симарова, Д.А. Ильина // Новые технологии - нефтегазовому региону: Материалы Всероссийской с международным участием научно-практической конференции студентов, аспирантов и молодых ученых, Тюмень, 20–23 мая 2014 года. Том 2. – Тюмень: Тюменский индустриальный университет, 2014. – С. 366-369.
4. Ильина Д.А. Методика оценки эффективности системы управления персоналом на основе HR-метрик / Д.А. Ильина // Проблемы устойчивого развития российских регионов: материалы Всероссийской научно-практической конференции с международным участием, Тюмень, 16 мая 2014 года / ответственный редактор Л. Н. Руднева. – Тюмень: Тюменский государственный нефтегазовый университет, 2014. – С. 356-358.
5. OKR Академия [Электронный ресурс]. – URL: <https://dzen.ru/a/XvHJr9hDI-0P7sS> (дата обращения: 07.11.2023).
6. Федорова А.Э. HR-аналитика как ключевой тренд управления человеческими ресурсами / А.Э. Федорова, А.А. Хороших // Еромеп. Global. – 2023. – № S34. – С. 440-449.
7. Топ ключевых показателей эффективности (KPI) HR для отслеживания в 2023 году // HR-сообщество [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.executive.ru/career/hr-management/1995211-8-vazhnyh-metrik-hr-analitiki-kak-proverit-effektivnost-kompanii> (дата обращения: 07.11.2023).

УДК 338.46

ГРНТИ 06.81.12

Гальченко Светлана Алексеевна, кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента, маркетинга и управления персоналом Курского государственного университета

e-mail: galchenko_sa@kursksu.ru

Черемисин Александр Александрович, студент магистратуры направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом направленность (профиль) Стратегическое управление персоналом Курского государственного университета

e-mail: a-cheremisin@inbox.ru

ПОДХОДЫ К ЦИФРОВИЗАЦИИ И АВТОМАТИЗАЦИИ HR-ПРОЦЕССОВ

Аннотация. Статья рассматривает различные подходы к цифровизации и автоматизации процессов управления ресурсами человека (HR). Автор рассказывает о преимуществах трех подходов: переход к электронной системе управления HR-процессами, использование искусственного интеллекта и машинного обучения для автоматизации процессов и внедрение облачных технологий. Цифровизация и автоматизация HR-процессов позволяют сократить время, повысить эффективность работы HR-отдела и улучшить качество обслуживания сотрудников. Однако, автор также указывает на ограничения и риски, связанные с этими процессами, такие как потеря персональных данных и утрата человеческого фактора.

Ключевые слова: цифровизация, автоматизация, управление ресурсами человека, электронная система управления, искусственный интеллект, машинное обучение, облачные технологии.

APPROACHES TO DIGITALIZATION AND AUTOMATION OF HR PROCESSES

Galchenko Svetlana Alekseevna, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Management, Marketing and Personnel Management, Kursk State University

e-mail: svetabuzunova@mail.ru

Cheremisin Alexander Alexandrovich, student of the direction of training 38.04.03 Personnel management orientation (profile) Strategic Personnel Management of Kursk State University

e-mail: a-cheremisin@inbox.ru

Annotation. The article examines various approaches to digitization and automation of human resource (HR) management processes. The author discusses the advantages of three approaches: transitioning to an electronic HR process management system, utilizing artificial intelligence and machine learning to automate processes, and implementing cloud technologies. Digitization and automation of HR processes allow for time reduction, increased efficiency of HR departments, and improved quality of employee service. However, the author also highlights limitations and risks associated with these processes, such as the loss of personal data and the loss of the human factor.

Keywords: digitization, automation, human resource management, electronic management system, artificial intelligence, machine learning, cloud technologies.

Современный мир сталкивается с резким ускорением цифровых трансформаций во всех сферах деятельности. Одной из таких сфер, которая значительно меняется и приспосабливается к новым технологиям, является управление ресурсами человека (HR). В последние годы наблюдается рост интереса к цифровизации и автоматизации HR-процессов. В этой статье мы рассмотрим различные подходы к цифровизации и автоматизации HR-процессов и их преимущества.

Проанализировав научные исследования Ибраевой Э.А. [1], Круглова Д. [2], Обороина М.С. [3] структурируем цифровые тренды в направлении управления персоналом современной организации и представим их в подходах.

Первый подход – переход к электронной системе управления HR-процессами. Данное направление включает в себя использование специального программного обеспечения для автоматизации основных HR-функций, таких как привлечение и подбор персонала, управление производительностью, оценка и развитие персонала, управление трудовыми отношениями и компенсацией. Электронные системы HR-управления позволяют сократить время, затрачиваемое на выполнение рутинных задач, повысить эффективность работы HR-отдела и улучшить качество ведения кадрового учета.

Второй подход – использование искусственного интеллекта (ИИ) и машинного обучения для автоматизации HR-процессов. Искусственный интеллект и машинное обучение позволяют анализировать большие объемы данных и принимать автоматизированные решения на основе этого анализа. Например, ИИ может помочь в проведении анализа резюме, автоматическом подборе кандидатов, определении оптимальной компенсации и оценке эффективности сотрудников. Использование ИИ и машинного обучения в HR-процессах позволяет значительно ускорить принятие решений и улучшить их качество.

Третий подход – внедрение облачных технологий для автоматизации и цифровизации HR-процессов. Облачные технологии позволяют предоставлять доступ к HR-системам и программному обеспечению через интернет. Это значительно упрощает управление персоналом, особенно в компаниях с децентрализованной структурой. С использованием облачных технологий HR-отдел может управлять персоналом из любой точки мира, а сотрудники компании могут получить доступ к HR-информационным системам через интернет. Это снижает затраты на IT-инфраструктуру и повышает гибкость HR-процессов.

Цифровизация и автоматизация HR-процессов имеют ряд преимуществ. Это позволяет сократить время, затрачиваемое на выполнение рутинных задач, повысить эффективность работы HR-отдела и улучшить качество обслуживания сотрудников. Внедрение электронных систем HR-управления, использование искусственного интеллекта и автоматизированных процессов позволяет более точно анализировать данные о персонале, выстраивать эффективные стратегии найма и управления персоналом, предсказывать потребности в персонале в будущем.

Однако, необходимо учитывать и некоторые ограничения и риски, связанные с цифровизацией и автоматизацией HR–процессов. Во–первых, существует опасность потери персональных данных сотрудников, если системы не обеспечивают должную безопасность. Во–вторых, автоматизация может привести к утрате человеческого фактора и недостаточному обращению с индивидуальными потребностями сотрудников.

Таким образом, цифровизация и автоматизация HR–процессов являются актуальными и полезными инструментами в современной организации. Однако, необходимо балансировать использование технологий и сохранение человеческого фактора для достижения максимальных результатов и удовлетворения потребностей как сотрудников, так и организации в целом.

Список литературы:

1. Ибраева Э. А. HR–тренды: цифровизация в управлении персоналом // Цифровая трансформация социальных и экономических систем. – 2023. – С. 94–101.
2. Круглов Д. Цифровизация управления персоналом. Учебное пособие для вузов. / Круглов Д., Цыганкова И., Резникова О. – Litres, 2023.
3. Оборин М. С. Технологии управления человеческими ресурсами в условиях цифровизации // Вестник Нижегородского университета им. НИ Лобачевского. Серия: Социальные науки. – 2023. – №. 1 (69). – С. 33–41.

УДК 330.14.01
ГРНТИ 06.01.33

Гнатюк Сергей Николаевич, кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики и управления Могилевского государственного университета имени А.А. Кулешова
e-mail: gnatyuk@msu.by

ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ КАПИТАЛ И МЕХАНИЗМ ЕГО РАЗВИТИЯ И СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ

Аннотация. В статье формулируется положение, что в условиях глобализации и цифровизации экономики возникают нетипичные формы взаимоотношений работодателей и наемных работников. Значительная доля современной экономики основана на знаниях, что повышает роль человеческого капитала, компетенций сотрудников. Сделан вывод, что в Беларуси нормативно-правовая база в трудовой сфере учитывает изменения, связанные с глобализацией, наблюдается тенденция расширения полномочий региональных органов власти в создании единого механизма координации различных аспектов политики, регулирующей воспроизводство человеческого капитала.

Ключевые слова: рынок труда, человеческий капитал, знания, компетенции.

Sergei Hnatsiuk, candidate of economic sciences, Associate professor of the department of economics and management Mogilev State A. Kuleshov University, Mogilev, Belarus

e-mail: gnatyuk@msu.by

HUMAN CAPITAL AND THE MECHANISM OF ITS DEVELOPMENT AND IMPROVEMENT

Abstract. The article formulates the position that in the context of globalization and digitalization of the economy, atypical forms of relations between employers and employees arise. A significant part of the modern economy is based on knowledge, which increases the role of human capital and employee competencies. It is concluded that in Belarus the regulatory framework in the labor sphere takes into account the changes associated with globalization, there is a tendency to expand the powers of regional authorities in creating a single mechanism for coordinating various aspects of policy governing the reproduction of human capital.

Key words: labor market, human capital, knowledge, competencies.

Анализ научных публикаций по проблемам рынка труда позволяет сделать вывод, что вопрос о развитии и регулировании человеческого капитала является дискуссионной, имеющей большое разнообразие направлений в научной литературе. Практически все исследователи отмечают возрастание роли человеческого капитала в общественном производстве и необходимость на всех уровнях управления экономикой создавать благоприятные условия для воспроизводства человеческого капитала как за счет прямого воздействия на него, так и за счет создания благоприятных условий через семейную, демографическую, социальную и другие формы государственного регулирования экономики. Это обусловлено прежде всего тем, что цифровые технологии создали принципиально новый тип трудового процесса, преобразовав все его элементы: предмет труда, средства труда, результат труда.

Вместе с тем недостаточно изученными являются некоторые аспекты управления человеческим капиталом, в частности институциональные условия формирования и использования человеческого капитала, которые определяют параметры и формы государственного регулирования его воспроизводства и использования как в экономике, на уровне предприятия и отдельного человека.

Современная экономика основана на знаниях, использование которых принципиально отличается от использования материальных ресурсов. Постоянное расширенное воспроизводство знаний, его неотчуждаемость в процессе обмена и продажи приводит к возрастанию роли человека, человеческого капитала, изменяет взаимоотношения между нанимателем и наемным работников, побуждает компании инвестировать в подготовку и переподготовку своих работников, развивать их компетенции. По результатам исследований промышленных предприятий Могилевской области ежегодно повышает квалификацию через различные формы переподготовки каждый

шестой работников. На многих предприятиях применяется система обучения и развития компетенций для адаптации новых работников к условиям и особенностям работы предприятия с целью совершенствования их человеческого капитала, компетенций до необходимого для предприятий уровня. Одновременно предприятия реализуют программы развития перспективных работников, образующих резерв предприятия. Для них используются программы обучения, составляется перечень обучающих материалов, рекомендуемых к изучению, что создает условия для формирования необходимых цифровых компетенций. Таким образом реализуется практика непрерывного обучения на протяжении всей трудовой деятельности сотрудника.

В современных условиях возрастает ценность уникальных видов знаний, обладание которыми является драйвером экономических преимуществ, роста конкурентоспособности предприятия, так называемых интерспецифических ресурсов, максимальная ценность которых достигается только на данном предприятии. Наличие таких компетенций, которыми обладают работники, дает синергетический эффект, превышающий сумму вкладов каждого участника коалиции. Это приводит к росту значения работников с уникальными знаниями, компетенциями, и, как следствие, изменению отношений между нанимателем и высококвалифицированными специалистами. Соответственно меняется мотивация сотрудников: все большую роль приобретает стремление к совместной деятельности, достижение мастерства, независимости и обретение смысла, что обуславливает повышение мобильности человека для более полного удовлетворения данной потребности. Менеджмент предприятий стремится удержать таких работников даже при сокращении объема производства мерами как материального, так и нематериального стимулирования.

Резко возрастает роль образования в обществе, которое должно соответствовать изменениям, происходящим в экономике, гибким, развивающим творческие возможности человека. Вложения в образование осуществляют как государство, так предприятия и сами работники.

Государственная модель регулирования воспроизводства человеческого капитала на уровне страны должна исходить на платформе целенаправленного воздействия на процесс формирования работника, отвечающего требованиям современной экономики, с необходимыми профессиональными компетенциями. Такое воздействие должно начинаться на стадии школьного обучения и продолжаться на протяжении всей трудовой деятельности человека, то есть должен соблюдаться принцип непрерывного обучения на протяжении всей жизни человека, чтобы максимально выявить и развить индивидуальные возможности и способности работника, помочь ему приобрести конкурентные преимущества на рынке труда.

Конкурентным преимуществом предприятия является не столько сами трудовые ресурсы, сколько инновационное совершенствование развития человеческого потенциала предприятия, поиск новых подходов к его

управлению. Частные компании увеличивают объемы инвестиций на повышение квалификации своих работников для сохранения и повышения конкурентоспособности. Изменения задач и требований к компетентности сотрудников делают необходимой разработку новых форм и методов обучения, стимулирования потребности в дополнительном образовании. Поэтому для развития компетенций своих сотрудников применяются такие формы, как:

- дистанционное обучение посредством разработки онлайн-сервиса на предприятии для проведения обучения, что сокращает время на развитие компетенций персонала;

- геймификация через систему тренировок сотрудников с помощью игровых методик, которые воспроизводят определенные рабочие ситуации и тем самым позволяют лучше понять процесс работы на предприятии;

- использование внутреннего портала электронного обучения посредством закупки необходимых курсы, вебинаров и т.д., к которым каждый сотрудник имеет доступ и может проходить обучение без отрыва от рабочего места;

- корпоративный сторителлинг, что закрепляет принятые предприятием модели поведения и обеспечивает более адекватное восприятие новой информации сотрудниками.

Тем не менее существует достаточно большой временной лаг между инвестициями в развитие компетенций сотрудников предприятия и полученным экономическим эффектом. Инвестиции в развитие человеческого капитала отдельного работника являются достаточно рискованными, так как исследования показывают, что более трети наемных сотрудников, которые в настоящее время работают, активно ищут другую работу, почти половина работников открыта для предложений работы другими работодателями. Только каждый пятый считает, что останется работать на данном предприятии длительный срок [1].

Процесс управления развитием человеческого капитала должен отвечать определенным требованиям. Можно выделить следующие основные требования к регулированию развития человеческого капитала:

- координация развития человеческого капитала с тенденциями развития конкретного предприятия, экономики страны, глобальной экономики;

- адекватность направлений развития человеческого капитала поставленным целям устойчивого развития;

- минимизация рисков при взаимодействии нанимателей и наемных работников;

- сочетание государственного регулирования человеческого капитала с развитием процессов самоорганизации различных сфер экономической жизни региона, в том числе кластерно-сетевых образований;

- максимальное включение трудовых ресурсов в производительный труд;

- создание соответствующей инфраструктуры и финансирования, системы стимулов для непрерывного совершенствования человеческого капитала;

- включение в цифровую сетевую среду, в том числе в цифровые платформы и экосистемы;
- максимально эффективное использование глобальных цепочек создания добавленной стоимости;
- оптимизация цикла реализации человеческого капитала предприятия и страны;
- обеспечение интеграции инициативной, творческой профессионально-трудовой и предпринимательской деятельности субъектов трудовых отношений в единый комплекс;
- гибкость системы регулирования развития человеческого капитала, адекватное реагирование системы трудовых отношений на внешние и внутренние изменения, способность системы управления предприятия человеческим капиталом целенаправленно изменяться в соответствии с тенденциями развития цифровых экосистем;
- объективность и своевременность оценки эффективности регулирования развития человеческого капитала;
- гуманизация и повышение качества трудовой жизни, т.е. необходимо учитывать специфические связи между обществом, бизнесом, человеком с целью совершенствования образа жизни человека, повышения качества его жизни;
- способность менеджмента предприятий и различных уровней управления на национальном уровне формировать и реализовывать долгосрочные стратегии, в том числе и в области развития человеческого капитала;
- непрерывность совершенствования механизма регулирования развития человеческого капитала с учетом достигаемых результатов.

Основной целью механизма регулирования человеческого капитала на уровне является разработка и формирование условий для самореализации трудоспособного населения и обеспечения на этой платформе высокого уровня и качества жизни.

Развитие процессов глобальной цифровизации будет генерировать существенные изменения трудовых отношений, новые стратегии управления человеческим капиталом, разработку новых подходов к согласованию интересов работников, бизнеса и государства в решении вопросов развития рынка труда в условиях создания цифровых экосистем. В Беларуси в Трудовой кодекс и другие нормативные документы своевременно вносятся изменения, отражающие влияние цифровизации экономики и другие тенденции. Тем не менее законодательство отстает от стремительных изменений в системе трудовых отношений под воздействием возрастания роли человеческого капитала. Поэтому необходимо совершенствовать нормативно-правовую и научную базу, создавать специализированные службы сервиса и организации, ориентированные на разработки в области совершенствования организации труда, построение новых форм трудовых отношений.

Список литературы:

1. Исследование Hays: результаты исследования мотивации и удовлетворенности работой профессионалов в России – Motivation&Job Satisfaction Report [Электронный ресурс] – Режим доступа: http://hr-elearning.ru/issledovanie-hays-rezultaty_issledovaniya_motivacii_2018/ – Дата доступа: 10.11.2023

УДК 338.436.33

ГРНТИ 06.01.29

Голубицкая Алла Александровна, старший преподаватель кафедры экономики «БИП – Университет права и социально-информационных технологий»

e-mail: alla_bip@mail.ru

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА В ЦИФРОВИЗАЦИИ ЭКОНОМИКИ

Аннотация. Рассмотрены основные мировые тенденции по применению технологий искусственного интеллекта в различных сферах (здравоохранение, образование, государственное управление): использование чат-ботов при коммуникации госструктур с физическими и юридическими лицами, функционирование интеллектуальных систем безопасности, развитие умных городов и инфраструктуры, использование технологий искусственного интеллекта в правоприменительной практике, использование цифровых ИИ-платформ в образовании, развитие системы поддержки принятия государственных решений и др. Названы успешные проекты белорусских разработчиков в области искусственного интеллекта. Одним из основных барьеров развития цифровых технологий является подготовка кадров по направлениям: анализ больших данных, робототехника, искусственный интеллект, виртуальная реальность. Обозначены перспективные специальности и особенности подготовки кадров в области искусственного интеллекта на рынке труда в Республике Беларусь.

Ключевые слова: цифровизация, искусственный интеллект, тенденции, образование.

Golubitskaya Alla Aleksandrovna, Senior Lecturer of the Department of Economics "BIP – University of Law and Social and Information Technologies"

e-mail: alla_bip@mail.ru

THE USE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN DIGITALIZATION OF THE ECONOMY

Annotation. The main world trends in the use of artificial intelligence technologies in various fields (healthcare, education, public administration) were considered: the use of chat bots when communicating government agencies with individuals and legal entities, the functioning of intelligent security systems, the development of smart cities and infrastructure, the use of artificial intelligence technologies in law enforcement practice, the use of digital AI platforms in education, the development of a system to support government decision-making, etc. Successful projects of Belarusian developers in the field of artificial intelligence have been named. One of the main barriers to the development of digital technologies is training in the following areas: big data analysis, robotics, artificial intelligence, virtual reality. Promising specialties and features of training in the field of artificial intelligence in the labor market in the Republic of Belarus are outlined.

Keywords: digitalization, artificial intelligence, trends, education.

В мировой практике технологии искусственного интеллекта (далее – ИИ) используются в разных секторах экономики: медицине (здравоохранении), образовании, финансовой сфере и др. К числу ведущих мировых тенденций по применению искусственного интеллекта можно отнести следующие:

- в здравоохранении при дистанционном консультировании и диагностике заболевания (с одной стороны, технологии ИИ могут использоваться при проведении диагностики заболевания, при дистанционном консультировании пациентов (например, в период COVID-19 при обеспечении мер социального дистанцирования), однако с данным решением вопроса связано немало споров этического характера);

- использование цифровых ИИ-платформ в образовании (например, с целью отслеживания успехов учащихся, а также при оказании целевой помощи в части планирования образования и трудовой карьеры);

- использование чат-ботов при коммуникации госструктур с физическими и юридическими лицами (например, использование бота «Эмма» по иммиграционным вопросам МВД США, налоговый чат-бот в Австралии и др.);

- функционирование интеллектуальных систем безопасности (в РФ используется система распознавания лиц FindFace, а NtechLab использует ИИ для мгновенного сопоставления фотографий лиц с базой изображений, в том числе правоохранительных органов в России; вопрос использования интеллектуальных систем безопасности актуализировался и в период пандемии COVID-19);

- развитие умных городов и инфраструктуры (технологии «умного города» реализованы в Амстердаме, Барселоне и других, однако примером уникального проекта является создание умного, туристического трансграничного города Неома (создается на границе трех государств (Саудовская Аравия, Иордания и Египет)), инициатива по его обустройству вытекает из программы «Видение Саудовской Аравии 2030», которая направлена на решение таких вопросов, как диверсификация экономики и

развитие секторов государственных услуг, а также сокращение зависимости Саудовской Аравии от нефти; в Беларуси ведется работа по разработке концепции «умного города», созданию Белорусской интегрированной сервисно-расчетной системы (БИСРС), которая позволит перейти на ID-карты для граждан вместо паспортов; кроме того отметим, что существуют предпосылки по оптимизации использования ИИ-платформ для «умных» решений по развитию инфраструктуры: Беларусь стала одной из первых стран в Европе, которая в конце 2017 года запустила узкополосную сеть NB-IoT (Narrow Band Internet of Things) для Интернета вещей по обмену данными между цифровыми устройствами (один из телеком-операторов уже покрыл сетью NB-IoT областные и крупные районные города страны);

– использование технологий искусственного интеллекта в правоприменительной практике («В Великобритании обученная нейросеть уже сегодня участвует в решении вопросов, связанных с выпуском подозреваемых под залог, а в США искусственный интеллект используется при рассмотрении вопросов УДО. <...> Генпрокуратура России объявила в 2018 г. о планах разработки ИИ-системы, которую планирует внедрить к 2025 г.» [1]);

– развитие системы поддержки принятия государственных решений («Искусственный интеллект используется для подготовки решений в сфере обороны и прогноза рисков национальной безопасности, для создания систем раннего предупреждения конфликтов, защиты дикой природы от браконьеров, коррекции списков избирателей и др.» [1]);

В Беларуси существует успешный опыт по реализации ряда проектов в области искусственного интеллекта, в основном связаны со сферой развлечений: приложение Fabby, которое позволяет менять фон для фотографий, белорусской компании AIMatter, MSQRD – видео- и фото- селфи приложение (пользователь может привязать фотографию и затем изменить ее вид и поделиться с друзьями) компании Masquerade Technologies. Кроме того, разработан сервис Maps.me, функционирующий на основе данных OpenStreetMap (OSM).

Научными разработками в сфере искусственного интеллекта занимаются ученые Межведомственного исследовательского центра искусственного интеллекта и Объединенного института проблем информатики НАН Беларуси. В 2019 году прошел первый форум по искусственному интеллекту в индустриальном парке «Великий камень», на котором был подписан меморандум между компанией International Intelligent Machines Co. Ltd. и Объединенным институтом проблем информатики НАН Беларуси о создании научно-исследовательского института искусственного интеллекта в индустриальном парке.

Одним из важных факторов, влияющих на успешное развитие процессов цифровизации экономики, является функционирование системы подготовки специалистов на уровне высшего образования, обладающих профессиональными компетенциями в сфере цифровых технологий в соответствии с запросами на рынке труда. Среди основных проблем развития

ИИ – дефицит специалистов, которые могут обучать необходимым умениям и навыкам. Становится очевидным, что в среднесрочной перспективе вырастет потребность в специалистах по таким направлениям, как анализ больших данных, робототехника, искусственный интеллект, а также виртуальная реальность. По данным исследования, проведенного ИСИЭЗ НИУ ВШЭ в 2017–2018 гг., среди востребованных профессий высокой квалификации в условиях цифровизации, были отмечены следующие: «архитектор Интернета вещей, биоинформатик, дата-журналист, дизайнер виртуальной среды (VR-архитектор), дизайнер голосовых интерфейсов, дизайнер интерфейсов Интернета вещей, инженер по безопасности данных, инженер-оператор робототехники, исследователь данных, ИТ-юрист, компьютерный лингвист, консультант по робоэтике, разработчик киберпротезов и имплантатов, разработчик нейроинтерфейсов, специалист по цифровой логистике, тканевый инженер, цифровой маркетолог, цифровой продюсер» [2].

В Республике Беларусь подготовка кадров в области искусственного интеллекта осуществляется на I и II ступенях высшего образования. При этом перечень первичных должностей служащих специальности первой ступени высшего образования 1-40 03 01 «Искусственный интеллект» включает 13 позиций: «инженер, инженер-программист, программист, инженер-исследователь, инженер по внедрению новой техники и технологии, инженер по наладке и испытаниям, инженер по техническому надзору, инженер по защите информации, инженер-системотехник, бизнес-аналитик, системный аналитик, специалист по сопровождению программного обеспечения, специалист по тестированию программного обеспечения» [3].

К числу белорусских учреждений высшего образования, в которых осуществляется подготовка по образовательным программам первой ступени высшего образования по специальности 1-40 03 01 «Искусственный интеллект», относятся следующие: Белорусский государственный университет информатики и радиоэлектроники (в 2023 г. план приема – 120 мест), Брестский государственный технический университет (в 2023 г. план приема – 44 места), Гродненский государственный университет имени Янки Купалы (в 2023 г. план приема – 25 мест).

Таким образом, актуальными вопросами для Беларуси является выявление приоритетных областей по применению искусственного интеллекта и подготовка высококвалифицированных кадров, а также развитие нормативно-правовой базы, обеспечение работы площадок для своевременного выявления и решения этических проблем по использованию искусственного интеллекта.

Список литературы:

1. Искусственный интеллект: к выбору стратегии [Электронный ресурс] : докл. / В. Буров, Д. Гайнулин, А. Зотов, Э. Пройдаков, Н. Уткин, А. Раевский, Е. Хан ; Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации. – Дата доступа: 19.10.2023.

2. Об утверждении и введении в действие Общегосударственного классификатора Республики Беларусь ОКРБ 011-2009 «Специальности и квалификации» [Электронный ресурс] : постановление Министерства образования Респ. Беларусь, 2 июня 2009, № 36 // Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь. – Дата доступа: 23.10.2023.

3. Что такое цифровая экономика? Тренды, компетенции, измерение : докл. к XX Апр. Междунар. науч. конф. по проблемам развития экономики и общества, Москва, 9–12 апр. 2019 г. / Г. И. Абдрахманова, К. О. Вишневский, Л. М. Гохберг и др. ; науч. ред. Л. М. Гохберг ; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – М. : Изд. дом Высшей школы экономики, 2019. – 82 с.

УДК 658.336

ГРНТИ 82.05

Дьяконова Ксения Викторовна, студент 2 курса направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом направленность (профиль) Стратегическое управление персоналом Курского государственного университета

e-mail: lidya.mochalova@yandex.ru

Научный руководитель: Гальченко Светлана Алексеевна, к.э.н., доцент кафедры менеджмента, маркетинга и управления персоналом Курского государственного университета

e-mail: galchenko_sa@kursksu.ru

ТРАНСФОРМАЦИЯ СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ В РАМКАХ ПОСТРОЕНИЯ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ ОРГАНИЗАЦИИ В УСЛОВИЯХ ДИНАМИЧНОЙ СРЕДЫ

Аннотация: проблема трансформации системы управления в организации актуальна в условиях динамичной среды. Вопрос трансформации систем управления является достаточно новым и мало изученным не только в нашей стране, но и за ее пределами, так как в систему управления современной компанией обязательно должны входить инструменты управления людьми и финансами. В большинстве случаев, компании не обладают данными инструментами или не используют их в полном объеме. В современной динамичной среде системы управления представляют собой набор правил, управленческих решений, действий и программных продуктов, направленных на получение нужного результата.

Ключевые слова: система управления, элементы системы управления, трансформация, инновации, сервизация, софтизация.

Dyakonova Ksenia Viktorovna, student of the 2d year of training 38.04.03 Personnel management orientation (profile) Strategic personnel management Kursk state University

e-mail: lidya.mochalova@yandex.ru

Svetlana Alekseevna Galchenko, Head of the Department of Management, Marketing and Personnel Management, Kursk State University
e-mail: galchenko_sa@kursksu.ru

TRANSFORMATION OF MANAGEMENT SYSTEMS WITHIN BUILDING CORPORATE CULTURE IN AN ORGANIZATION IN A DYNAMIC ENVIRONMENT

Abstract: the problem of transforming the management system in an organization is relevant in a dynamic environment. The issue of transforming management systems is quite new and little studied not only in our country, but also abroad, since the management system of a modern company must necessarily include tools for managing people and finances. In most cases, companies do not have these tools or do not use them fully. In today's dynamic environment, control systems are a set of rules, management decisions, actions and software products aimed at obtaining the desired result.

Key words: management system, elements of the management system, transformation, innovation, servization, softization.

Современное использование процессов глобализации и информационных технологий привели к большим изменениям во всех сферах общественной жизни. Стремительно увеличилась роль информации и информационных технологий в жизни общества.

На сегодняшний день, в связи с информационными изменениями, изменилась и внутренняя среда многих учреждений и организаций. Благодаря этому, большинство организаций часто сталкиваются с понятием и значением культуры организации.

Корпоративная культура, как главный элемент культуры организации является ценностным основанием любой организационной структуры. Современный социокультурный феномен корпоративной культуры тесно взаимосвязан с формированием новой управленческой системы под названием система управления человеческими ресурсами в организации. [3, 312-316 с.]

Понятие система управления в рамках построения корпоративной культуры представляет собой совокупность управленческих решений, правил, программных продуктов и действий, направленных на получение результата.

Для того чтобы правильно организовать корпоративную культуру внутри организации, необходимо учитывать ряд систем управления организацией. Элементы системы управления организацией определить довольно сложно. Эти инструменты могут отличаться на разных этапах организационного становления и развития [4].

В рамках корпоративной культуры работа компаний на рынке тесно взаимосвязана с конкуренцией. Все действия в конечном итоге по построению системы управления направлены на получение конкурентных преимуществ. Правильно выстроенная модель корпоративной культуры дает возможность

компании стать более эффективной, снизить затраты на производство, улучшить качество и т. д. [4].

Для того, чтобы организационное развитие было более эффективно и качественно, необходимо соблюдать использование основных элементов системы управления, а именно (рис.1):

- правила работы сотрудников (структуру организации, инструкции, регламенты);
- система найма и адаптации;
- правила обращения с финансами (бюджет, финансовая модель, управленческая отчетность);
- система планирования и координации;
- система контроля результатов;
- система мотивации.



Рис. 1. Элементы системы управления в организации

Как отмечает Ю.И. Грибанова, без сочетания двух видов преобразований - технико-экономического процесса цифровизации и организационно-экономического процесса цифровизации невозможна цифровая трансформация социально-экономических систем любого уровня, в том числе субъектов предпринимательства [2, с.10].

На наш взгляд фундаментальные изменения в системе управления организациями в условиях перехода к цифровой экономике относятся:

- под влиянием сервисизации экономики сдвиги в способах реализации потребностей организаций в услугах;
- на основе цифровизации разработка новых моделей управления бизнесом;
- в связи с созданием цифровых платформ трансформация систем управления бизнесом;
- на основе фундаментального изменения модели управления бизнесом, появление новых форм и механизмов реализации «экономии масштаба»;
- через создание и внедрение системы управленческих инноваций трансформация модели управления компаний.

На основе цифровизации, при правильном построении корпоративной культуры, трансформация систем управления организациями способствует не

только развитию инноваций в управлении и производстве, расширению и совершенствованию производства, но и росту эффективности их деятельности и производительности труда, что увеличивает конкурентные преимущества организаций [2, с.10].

Цифровая трансформация систем управления бизнесом затрагивает не только механизмы взаимодействия с внешней средой, но и внутрифирменные процессы.

Для деловой активности глобальная цифровизация создает особую внешнюю среду, которая порождает ряд рисков и проблем и открывает новые возможности для развития бизнеса. Чтобы своевременно адаптироваться к быстро меняющимся условиям необходимо, чтобы управление бизнесом было достаточно гибким. Оптимизация управленческих решений, а также знание и понимание теневых сторон цифровизации экономики, позволяют предотвратить ее возможные негативные последствия для субъектов предпринимательства.

В условиях цифровизации экономики механизмы и факторы успешного взаимодействия участников рынка усложняются. Таким образом, для процессного управления становятся актуальными следующие моменты: «Контролировать и управлять можно только тем, что измеряется»; «Видение будущего и позиция менеджмента в отношении трансформации имеют фундаментальное значение»; «Руководитель получит тот результат, на который настроена система компании» [2, с. 44].

Функционирование предприятий участников рынка в условиях цифровой экономики все больше опосредуется цифровыми платформами, благодаря которым возникают интегрированные экосистемы и оптимизируются механизмы управления бизнес-процессами. По справедливому замечанию Е.В. Шкурупета, цифровые платформы «с одной стороны укрепляют и активизируют бизнес, позволяя повысить производительность, а с другой стороны, обеспечивают информационную инфраструктуру» [5].

На макроэкономическом уровне цифровые платформы, хотя сами и не имеют материальной основы, образуют технологический каркас 4PR, а также интегрируют продавцов и покупателей [1, с.13–14].

Особый интерес представляет позиция учёных, которые утверждают, что цифровые платформы являются новой формой эффекта масштаба на этапе 4PR, поскольку на протяжении всей истории цивилизации играли ключевую роль «эффект масштаба не исчезает, а видоизменяется».

Принципиальное значение имеет появление ряда новых тенденций проявления эффекта масштаба: он ослабевает в середине жизненного цикла продукта (на стадии производства) и увеличивается в его начале (разработка цифровой модели продукта) и конечное (реализация произведенной продукции на рынке). Экономия за счет масштаба обычно усиливается за счет формирования сетевых эффектов масштаба и их реализации с помощью цифровых платформ. Соответственно, система управления предприятием должна быть ориентирована на такой способ использования эффекта масштаба,

как выход на цифровые платформы. Не менее важно, чтобы высшее руководство организаций учитывало новые закономерности конкурентной среды вследствие модификации эффекта масштаба. Конкуренция выше там, где сильнее эффект масштаба и где можно достичь наибольшей прибыльности.

Таким образом, представленные определения понятия система управления в условиях построения корпоративной культуры, свидетельствуют о том, что трансформация системы управления в рамках построения культуры в условиях динамичной среды может быть использована для улучшения результативности деятельности компании, ее механизмов социальной сплоченности сотрудников, увеличение их результативности и мотивирования. Вопрос развития и совершенствования корпоративной культуры организации является достаточно сложным для исследования, но и неизменно актуальным.

Список литературы:

1. Балацкий Е.В. Глобальные вызовы четвертой промышленной революции. Terra Economicus, 17(2), С. 7–22. 2019. Электронный ресурс: <https://te.sfedu.ru/evjur/data/2019/17.2.pdf>. С. 13–14.
2. Грибанов Ю.И. Цифровая трансформация социально-экономических систем на основе развития института сервисной интеграции. Диссертация на соискание уч. степ. д.э.н. – СПб. 2019., С. 10.
3. Мамина Р. И., Царева С. И. Корпоративная культура как новый инструмент управления человеческими ресурсами // 69-я науч.-техн. конф. проф.-препод. состава СПбГЭТУ «ЛЭТИ»: сб. докл. студентов, аспирантов и молодых ученых, 26 янв. - 4 февр. 2016 г. Изд-во СПбГЭТУ «ЛЭТИ», 2016. С. 312-316.
4. Масалова Е. Система управления Организацией URL: <https://dc-24.ru/blog/sistema-upravleniya.html>
5. Шкурупета Е.В. Управление развитием промышленных комплексов в условиях реиндустриализации. Автореф. дисс. на соиск. уч. степ. д.э.н. – М., 2018

УДК 338.2

ГРНТИ 06.81.12

Жукова Анастасия Дмитриевна, студентка 3 курса направления подготовки 38.03.02 Менеджмент направленность (профиль) Менеджмент организации Курского государственного университета

e-mail: anastasia_jukova03@mail.ru

Демань Ярослав Александрович, студент 3 курса направления подготовки 38.03.02 Менеджмент направленность (профиль) Менеджмент организации Курского государственного университета

e-mail: yaroslav-deman@mail.ru

Научный руководитель:

Кривошлыков Владимир Сергеевич, кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента, маркетинга и управления персоналом Курского государственного университета
e-mail: kri-vladimir@mail.ru

АНАЛИЗ РИСКОВ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Аннотация. В статье рассматриваются понятия риск-менеджмента и управления рисками на предприятиях, приводится статистика производственных травм и смертельных случаев в разных областях деятельности на предприятиях Российской Федерации за последние пять лет, а также приводится перечень мероприятий, направленных на снижение производственных рисков.

Ключевые слова: риск-менеджмент, управление рисками, риск, производственный травматизм, эффективность управления.

Zhukova Anastasia Dmitrievna, 3rd year student of the direction of training 38.03.02 Management of Kursk State University
e-mail: anastasia_jukova03@mail.ru

Deman Yaroslav Aleksandrovich, 3rd year student of the direction of training 38.03.02 Management of Kursk State University
e-mail: yaroslav-deman@mail.ru

Scientific supervisor:

Krivoshlykov Vladimir Sergeevich, candidate of economic sciences, associate professor of the department of management, marketing and personnel management of Kursk State University
e-mail: Kri-Vladimir@ mail.ru

RISK ANALYSIS IN RUSSIAN FEDERATION ENTERPRISES

Annotation. The article discusses the concepts of risk management and risk management at enterprises, provides statistics of industrial injuries and deaths in various fields of activity at enterprises of the Russian Federation over the past five years, and also provides a list of measures aimed at reducing production risks.

Keywords: risk management, risk management, risk, occupational injuries, management efficiency.

Любая деятельность любой организации связана с множеством критических ситуаций и осложнений, в основе которых лежат риски, влияющие на все аспекты хозяйственной деятельности. Нестабильность финансовых рынков, влияние налоговой сферы, политическая и социальная обстановка, развитие экономических отношений – все эти и другие явления рыночной экономики оказывают большое влияние на деятельность всех экономических субъектов [2]. Именно поэтому в данных условиях стратегически важным и

актуальным направлением для организации является формирование системы управления рисками.

Риск-менеджмент – это специфическая система управления, деятельность которой направлена на анализ существующих рисков предприятия, а также разработку и реализацию рекомендаций и мероприятий по уменьшения негативного воздействия рисков на деятельность конкретной организации.

Риск, в свою очередь, это вероятность наступления неблагоприятного события, которое может привести к потери части материальных и финансовых средств, недополучению доходов или появлению дополнительных расходов.

Риски порождаются неопределенностью будущих результатов, которая в самом общем виде определяется четырьмя основными группами факторов [1]:

- отсутствие информации, получение которой можно обеспечить, но это требует либо затрат денежных средств, либо существенных усилий и затрат времени;

- действия или противодействия конкурентов и других контрагентов, анализ которых также требует существенных усилий, затрат и т. п.;

- случайная реализация факторов, перечень которых известен на момент принятия решений, но не известно, как и в какой форме они подействуют;

- появление неизвестных на момент принятия решений факторов, узнать о которых в настоящее время никто не может.

Рисковые ситуации существуют в деятельности каждой организации. Задачей менеджера становится их анализ и оперативное выявление на ранних этапах с целью предотвращения негативных последствий.

Управление рисковой ситуацией предусматривает обеспечение адаптации деятельности предприятия к постоянно меняющимся условиям внешней среды путем реализации гибких экстренных управленческих решений. Адаптивность предполагает различные наборы действий предприятия в зависимости от существующей рисковой ситуации. А квалифицированное управление рисковой ситуацией помогает идентифицировать потенциальные факторы рисков, способствует их уменьшению или исключению. Что, в свою очередь, создает условия для продолжения стабильной хозяйственной деятельности предприятия [4].

Производственный травматизм – явление, распространенное на предприятиях. Если приводить определение, то производственный травматизм – это травма, полученная работником и вызванная несоблюдением правил охраны труда. Среди причин данного явления на предприятиях выделяют: организационные, технические, социально-психологические, санитарно-гигиенические, климатические, биографические, психофизиологические, экономические.

Условием возникновения производственного травматизма способствуют высокие физические и психофизиологические нагрузки на персонал, а также значительная трудоемкость и энергоемкость выполняемых работ, которые осуществляются в процессе трудовой деятельности.

По оперативным данным Роструда в 2022 году было зарегистрировано 5563 несчастных случая. 1565 смертельных случаев оформлены актами формы Н-1. Произошло 381 групповых несчастных случаев, в т.ч. 296 случаев со смертельным исходом (табл.1).

Общее количество несчастных случаев в 2022 году по сравнению с 2018 годом снизилось на: общее количество случаев – 9,04 %, групповые случаи – 6,85 %, с тяжелым исходом – 10,07 %, смертельные случаи – 6,42 %, смертельные случаи при групповых случаях – 13,45 %.

Таблица 1 – Динамика травматизма (по данным Роструда)*

Год	Общее количество	Групповые несчастные случаи		Несчастные случаи	
		количество	в т.ч. смертельных	со смертельным исходом	с тяжелым исходом
2018	6116	409	342	1356	4351
2019	5860	368	282	1331	4161
2020	5171	361	260	1261	3594
2021	5491	347	318	1337	3807
2022	5563	381	296	1269	3913

*Источник: данные Роструда за 2022 год

На сегодняшний день, несмотря на тенденцию уменьшения производственного травматизма, абсолютные цифры данного показателя достаточно велики. Как показывает практика, основными причинами травматизма и аварийности чаще всего выступают инженерные упущения; недостатки в организации работ, использовании оборудования; неправильная оценка рисков, возможных в ходе трудовой деятельности предприятия; некачественно проведенный инструктаж или же несоблюдение работниками техники безопасности, предусмотренной на предприятии, а также многое другое.

Можно сделать вывод, что причина заложена в самом человеке или, так называемом, человеческом факторе. Данное понятие включает ряд составляющих: речь идет не только о знаниях человека, дисциплинированность, исполнительность, но и его психофизические особенности (излишняя эмоциональность, рассеянность, отношение к опасности и т.д.) [3].

За период с 2019 по 2022 годы наблюдается повышение уровня смертельного травматизма при транспортировке и хранению на 4,17 % и в добывающей отрасли на 1,33 %. По другим видам экономической деятельности в РФ за рассматриваемый период наблюдается снижение. Наибольший уровень снижения отмечен в сельском хозяйстве (10,62 %) (табл. 2).

Таблица 2 – Показатели смертельного травматизма со смертельным исходом по видам экономической деятельности*

Отрасль экономической деятельности	Годы				Динамика травматизма
	2019	2020	2021	2022	
Строительство	23,2	22,6	20,5	21,79	6,08
Обрабатывающее производство	16,8	16,4	18,5	15,34	8,69
Транспортировка и хранение	12,7	12,9	14,0	13,23	-4,17
Сельское хозяйство	11,3	12,5	9,4	10,1	10,62
Добывающая отрасль	7,5	8,4	10,7	7,6	-1,33
Прочие	28,5	27,2	26,9	31,94	-12,07

*Источник: данные Роструда за 2022 год

Для того чтобы снизить риск производственного травматизма необходимо постоянно напоминать сотрудникам о технике безопасности во время работы, а также периодически проводить ряд мероприятий, направленных на снижение рисков производства. К таким подобным мероприятиям можно отнести:

- систему управления оценкой труда (ее внедрение на производство);
- оценку профессиональных рисков;
- медосмотры;
- подбор и обучение;
- внедрение (модернизация) средств индивидуальной защиты;
- разъяснительная работа с сотрудниками;
- контроль исправности оборудования;
- выбор помещения и оборудования;
- гарантии и льготы;
- режим труда и отдыха.

Таким образом, риск-менеджмент является неотъемлемой частью любого предприятия, которое включает в себя понятия «управление рисками» и «производственный травматизм». В Российской Федерации наблюдается снижение общего числа производственного травматизма на предприятиях, а также повышение уровня смертельного травматизма в отдельных отраслях (транспортировка и хранение, добывающая промышленность). Реализация мероприятий по снижению производственных рисков отделом по охране труда поможет существенно снизить количество производственных травм на предприятии.

Список литературы:

1. Воронцовский А.В. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 485 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12206-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. с. 17 — URL: <https://urait.ru/bcode/511534/p.17> (дата обращения: 11.11.2023).

2. Корнеева В.М., Пупенцова С.В. Современные методы управления рисками на предприятиях /— Текст : непосредственный // Проблемы социально-экономического развития Сибири. — 2020. — № 2. — С. 33-38.

3. Кузьмина О.В. Снижение уровня производственного травматизма в исследуемой организации / О. В. Кузьмина, А. К. Исакова — Текст : непосредственный // Молодой ученый. — 2016. — № 26 (130). — С. 55-58.

4. Третьяк В.В., Фейлинг Т.Б. Управление рисками предприятия [Текст] / В.В. Третьяк, Т.Б. Фейлинг — Санкт-Петербург: Российский государственный гидрометеорологический университет, 2022 — 156 с.

5. Гальченко С.А. Современные инструменты контроля в трансформации системы управления предприятием / С.А. Гальченко, С.Д. Петрушина // В сборнике: Цифровизация процессов управления: стартовые условия и приоритеты. Сборник материалов международной научно-практической конференции. Курск, – 2022. – С. 52 – 56.

УДК 338.45

ГРНТИ 06.81.25

Иванова Анастасия Олеговна, студент 4 курса направления подготовки 38.03.02 Менеджмент направленность (профиль) Международный производственный бизнес Государственного университета управления, г. Москва

e-mail: fink100@mail.ru

Научный руководитель: Крылов Александр Николаевич, кандидат экономических наук, доцент кафедры управления промышленными организациями Государственного университета управления, г. Москва

e-mail: fin100@mail.ru

ТРАНСФОРМАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ КОМПАНИИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ

Аннотация. В работе содержится характеристика и анализ производственного потенциала компании занимающейся изготовлением и продажей мебели в России и СНГ, в том числе структура и логистика компании, финансовые параметры, результаты SWOT-анализа, а также рекомендации по повышению эффективности бизнеса на основе использования цифровизации производственных процессов и развития инфраструктурных элементов.

Ключевые слова: цифровизация производственных процессов, ячеистое хранение, штриховое кодирование, ERP-система, производство мебели.

Ivanova Anastasja Olegovna 4th year student direction of training 38.03.02 Management focus (profile) International manufacturing business of the State University of Management, Moscow

e-mail: fink100@mail.ru

Research supervisor: Krylov Alexander Nikolaevich Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Department of Management of Industrial Organizations, State University of Management, Moscow

e-mail: fin100@mail.ru

TRANSFORMATION OF COMPANY MANAGEMENT IN THE CONDITIONS OF DIGITIZATION

Annotation. Annotation. The article presents a description and analysis of the production potential of a company engaged in the manufacture and sale of furniture in Russia and the CIS countries, including the structure and logistics of the company, financial potential, the results of a SWOT analysis, as well as recommendations for improving business efficiency through the use of digitalization of production processes and the development of infrastructure elements.

Key words: digitalization of production processes, cellular storage, bar coding, ERP system, furniture production.

Повышение эффективности деятельности важнейшая задача для успешного ведения бизнеса. Такая задача может решаться различными способами, среди которых, в эпоху цифровизации, особое место занимает использование современных цифровых технологий и развитие инфраструктурных элементов [1 с. 253, 2 с. 59].

Цифровые технологии предоставляют промышленному производству определенные преимущества. К таковым относятся: возможность повышения гибкости производства за счет его динамичного изменения характеристик бизнес-процессов, а также быстрой перенастройки оборудования [3 с. 10]. Использование указанных возможностей в производственном секторе позволяют нарастить конкурентные преимущества и привести компанию к росту и развитию. Оцифровка производственных показателей позволяет компании эффективно и комплексно решать задачи оптимизации производства, а также выделять и контролировать не только количественные показатели, но и показатели качества, экологической безопасности, эффективности бизнес-процессов [4 с. 72, 5].

Объектом исследования автора стала компания ЗАО «Евродизайн», входящая в группу компаний «Евро Дизайн Групп» (г. Смоленск), функционирующая в сфере производства мебели: кухонь, гостиных, гардеробов и систем хранения. Компания работает на рынке B2B.

Предметом исследования являются производственные процессы, реализуемые посредством новых технических средств и программных решений.

Целью исследования является анализ и подбор необходимых методов цифровых процессов для внедрения в производственный учет.

Предприятие работает на рынке России и СНГ с 1954 года, являясь при этом стабильным и инновационным производителем мебельной продукции.

Производственные мощности предприятия составляют около 1 млн единиц продукции в год. Структура выпускаемой продукции компании выглядит следующим образом:

- шкафы 56%;
- кухни 10%;
- комоды 10%;
- системы хранения, стеллажи, обувницы, вешалки 24%.

Проведенный автором SWOT-анализ позволил выявить сильные и слабые стороны компании, а также внешние угрозы и возможности.

К сильным сторонам компании следует отнести следующее:

- хорошая репутация,
- многолетний опыт работы в отрасли,
- наличие значительного потенциала производственных мощностей,
- работа с поставщиками по договорам консигнации.

Слабые стороны компании связаны с такими факторами как:

- высокий износ оборудования,
- не выстроены бизнес-процессы с учетом эффективности производства,
- большая доля продаж приходится на одного клиента.

Возможности для бизнеса компании связаны со следующими моментами:

- опытный персонал способный повысить эффективность использования ресурсов,
- уровень конкуренции позволяет занять большую долю рынка,
- имеется потенциал снижения затрат на производство.

Были также проанализированы финансово-экономические показатели деятельности компании, среди которых оценивались:

- рентабельность продаж,
- оборачиваемость производственных запасов,
- структура затрат производственной себестоимости.

Результаты анализа позволили выявить наиболее слабые места в данном виде деятельности компании. В частности, наряду с достаточным в указанной отрасли уровнем рентабельности продаж и оборачиваемости запасов, обращает на себя внимание превышение норм расхода материалов (ЛДСП) и уровень брака в производстве.

Для задействования отмеченных возможностей и решения выявленных проблем целесообразно, по мнению автора, использовать цифровизацию ведения учета норм расхода материалов и брака в производстве. С этой целью для решения задач оперативного учета предлагается использовать систему 1С:ERP. Управление холдингом. Корпоративная электронная поставка.

Кроме этого для улучшения учета остатков материалов, норм расхода в производстве предлагается использовать ячеестое (адресное) хранение мелких материалов на складе, что позволит структурно и системно выполнять разнообразные функции, такие как хранение, накопление и распределение запасов, а также сократит время подачи необходимых материалов в производство, а также снизит время проведения инвентаризации.

Наряду с названными выше рекомендациями, предлагается использовать штриховое кодирование готовых изделий. Штрих-код представляет собой графическое изображение с применением набора штрихов, цифр и пробелов, в котором содержится зашифрованная информация изделия. Технология штрихового кодирования представляет собой специальную систему, предназначенную для распознавания товаров. Каждому готовому изделию выходящему с производства в этом случае будет присваиваться уникальный номер, зашифрованный в Data Matrix (DM) или обычный одномерный код.

Таким образом, реализация предложений автора позволит обеспечить идентификацию изделия за счет сканирования уникального кода на товаре и сделать автоматизированным процесс передачи данных в ERP-систему [6 с. 306, 7 с. 28]. Это в свою очередь, обеспечит отслеживаемость движения изделий на участке контроля качества, участке упаковки и производственном участке. В результате, в системе будут оперативно отражаться следующие сведения:

- название и характеристики товара,
- группа продукции, к которой он имеет отношение,
- информация о закупках,
- перемещение товара со склада в производство,
- расходы на изготовление.

В итоге, при планировании закупки материалов (ЛДСП) у специалистов по снабжению будет показана реальная информация об остатках, на основании которой можно будет рассчитать необходимое количество ЛДСП.

Данная технология внедрения цифровизации была выбрана постольку при таком подходе у компании появляются следующие возможности:

1. Получать оперативную информацию о параметрах работы компании.
2. Вести полный контроль за производственной деятельностью.
3. Прогнозировать запасы материалов на основе оперативного учета их остатков.
4. Сокращать количество ошибок связанных с человеческим фактором.

Таким образом, по результатам проведенного исследования можно сделать вывод о том, что для повышения эффективности ведения бизнеса компании ЗАО «Евродизайн» необходимо использовать предлагаемую технологию цифровизации производственных процессов, которая позволит отслеживать движение изделий на производственных участках, оперативно получать необходимую информацию, улучшит взаимодействие подразделений компании. Для этого необходимы система 1С:ERP. Управление холдингом. Корпоративная электронная поставка, организация ячеистого (адресного) хранения мелких материалов на складе, использование штрихового кодирования готовых изделий.

Список литературы:

1. Мозговой А.И. Проблемы организации цифровой трансформации на российских промышленных предприятиях / А.И. Мозговой, Г.П. Кузина, А.Н. Крылов / В сборнике: Шаг в будущее: искусственный интеллект и цифровая экономика. Технологическое лидерство: взгляд за горизонт. Материалы IV Международного научного форума. Под общей редакцией П.В. Терелянского, редколлегия: И.В. Лобанов [и др.]. Москва. - 2021. - С. 251-258.

2. Иванов И. Н. Промышленность Российской Федерации в условиях цифровой трансформации / И. Н. Иванов, Л. В. Орлова, Г. М. Сундукова // Вестник университета. – 2022. – № 1. – С. 57-62.

3. Мозговой А.И. Высокотехнологичная индустрия: проблемы развития и пути их решения / А.И. Мозговой, А.Н. Крылов, В.В. Лобачев, Г.П. Кузина // Вестник МГПУ, серия «Экономика». 2021. - № 4 (30). - С. 7-19.

4. Кузина Г. П. Организация цифровой трансформации российских предприятий / Г. П. Кузина, А. И. Мозговой, А. Н. Крылов // Вестник МГПУ. Серия: Экономика. – 2020. – № 4(26). – С. 69-82

5. Мозговой А. И. Организационно-экономические проблемы цифровой трансформации бизнеса российских предприятий и пути их решения / А. И. Мозговой, Г. П. Кузина, А. Н. Крылов // Вестник евразийской науки. – 2022. – Т. 14, № 5.

6. Кузина Г.П. Трансформация корпоративного управления в условиях цифровизации экономики / Г.П. Кузина, А.Н. Крылов / В сборнике: Актуальные проблемы управления – 2019. Материалы 24-й международной научно-практической конференции. Москва, - 2020. - С. 304-308

7. Кузина Г. П. Корпоративное управление в условиях цифровой трансформации / Г. П. Кузина, А. Н. Крылов, А. И. Мозговой // Пространственное развитие территорий : Сборник материалов V Международной научно-практической конференции / под науч. ред. Е.Н. Стрябковой, А.М. Кулик, Н.А. Герасимовой. – Белгород: БелГУ, 2022. – С. 27-31.

УДК 33.330.3

ГРНТИ 06.81.25

Казакова Мария Сергеевна, магистрант кафедры государственных закупок, менеджмента и государственного управления Государственного университета просвещения

e-mail: vfiey2014@yandex.ru

Волков Михаил Михайлович, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры управления организацией Государственного университета просвещения

e-mail: m_volkov@inbox.ru

ПРОБЛЕМЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВО-КРЕДИТНЫМИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ В УСЛОВИЯХ РАЗВИТИЯ ЭКОСИСТЕМ

Аннотация: В статье рассматривается актуальная проблематика оптимизации систем управления финансово-кредитных организаций в контексте быстрого развития современных экосистем. В условиях эволюции цифровых технологий и увеличения сложности финансовых отношений, авторы анализируют вызовы и возможности, предоставляемые экосистемой, а также стратегии оптимизации, включающие в себя использование искусственного интеллекта, технологии блокчейн и аналитики данных. Авторы также подчеркивают важность управления рисками и обеспечения безопасности в условиях быстро меняющейся бизнес-среды.

Ключевые слова: цифровые технологии, экосистема, оптимизация, бизнес-среда, стратегии управления, адаптация, финансово-кредитные организации.

Kazakova Maria Sergeevna, Master's Student of the Department of Public Procurement, Management and Public Administration of the State University of Education

e-mail: vfiey2014@yandex.ru

Volkov Mikhail Mikhailovich, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Organization Management of the State University of Education

e-mail: m_volkov@inbox.ru

PROBLEMS OF IMPROVING THE MANAGEMENT SYSTEMS OF FINANCIAL AND CREDIT ORGANIZATIONS IN THE CONTEXT OF ECOSYSTEM DEVELOPMENT

Annotation: The article deals with the actual problems of optimizing the management systems of financial and credit organizations in the context of the rapid development of modern ecosystems. In the context of the evolution of digital technologies and the increasing complexity of financial relations, the authors analyze the challenges and opportunities provided by the ecosystem, as well as optimization strategies, including the use of artificial intelligence, blockchain technology and data analytics. The authors also emphasize the importance of risk management and security in a rapidly changing business environment.

Keywords: digital technologies, ecosystem, optimization, business environment, management strategies, adaptation, financial and credit organizations.

В сфере финансов, экосистема представляет собой комплексную и взаимосвязанную систему участников и элементов, включая финансовые институты, технологические платформы, регулирующие органы, стартапы и

конечных пользователей. Эта система функционирует как единое целое, где каждый участник вносит свой вклад в создание, обмен и управление финансовыми ресурсами. Взаимодействие и интеграция между различными элементами экосистемы обеспечивают более эффективные и инновационные способы предоставления финансовых услуг, а также содействуют развитию новых технологий и подходов к управлению финансами. Важной характеристикой финансовой экосистемы является её динамичность. В условиях быстрого технологического развития и изменений в потребительском поведении, экосистема постоянно эволюционирует, приспосабливаясь к новым требованиям рынка. Такой подход способствует улучшению доступности финансовых услуг, повышению эффективности процессов и созданию более гибких моделей бизнеса. В экосистеме финансово-кредитных организаций важным является взаимодействие между этими участниками для обеспечения бесперебойного и эффективного функционирования финансовых рынков. Она также включает в себя технологические инновации, такие как цифровые платформы, блокчейн и искусственный интеллект, которые трансформируют способы предоставления услуг и управления финансовыми потоками. [1,2,11]

Совершенствование системы управления в условиях развивающихся экосистем финансово-кредитных организаций обладает стратегическим и конкурентным значением. Автоматизация рутинных задач, оптимизация бизнес-процессов и использование передовых технологий способствуют более быстрому и точному выполнению операций. Развивающиеся экосистемы подразумевают постоянные изменения в технологическом, регуляторном и потребительском окружении. Обеспечение гибкости и способности быстро реагировать на эти изменения является ключевым фактором для успешной адаптации системы управления экосистемами финансово-кредитных организаций. Управление рисками является неотъемлемой частью финансовых операций. Предоставление более точных инструментов анализа и мониторинга рисков помогает снизить вероятность ошибок и нежелательных событий. Эффективная система управления позволяет финансово-кредитным организациям более точно анализировать и удовлетворять потребности клиентов. Инновации в области услуг, персонализированный подход и более высокий уровень обслуживания способствуют улучшению общего клиентского опыта. Оптимизированные системы включают в себя использование передовых технологий, таких как искусственный интеллект, блокчейн и аналитика данных. Эти инструменты могут предоставить ценные инсайты, повысить точность прогнозов и создать новые возможности для развития бизнеса. Нужно заметить, что рынок несовершенен на практике, он не способен сам выявлять преимущества в конкурентной борьбе. [10] Эффективное управление ресурсами и оптимизация бизнес-процессов позволяют финансово-кредитным организациям снижать издержки, что особенно важно в условиях конкурентного рынка. [3,5]

С появлением новых технологий и цифровых платформ финансово-кредитные организации сталкиваются с необходимостью интеграции и

адаптации к цифровым трансформациям. Это включает в себя создание онлайн-сервисов, обеспечение безопасности цифровых транзакций и улучшение пользовательского опыта. Регулирующие органы вносят постоянные изменения в нормативные требования, что создает для финансово-кредитных организаций дополнительные обязанности по соблюдению этих норм и стандартов, что требует постоянного мониторинга и адаптации. Благодаря возникновению финтех-стартапов появляются новые игроки на рынке, которые, используя гибкость и инновации, составляют конкуренцию традиционным финансово-кредитным институтам. С увеличением числа цифровых операций возрастает и уровень киберугроз. Финансово-кредитные организации сталкиваются с постоянной необходимостью обеспечения безопасности клиентских данных, предотвращения мошенничества и укрепления защиты от кибератак. Политическая и экономическая неопределенность, глобальные кризисы и пандемии, создают условия для повышенного риска и неопределенности в финансовом секторе. [4,8]

Внедрение ИИ (искусственного интеллекта) позволяет автоматизировать процессы принятия решений, анализировать данные для выявления трендов и предсказывать потенциальные риски. Технология блокчейн обеспечивает прозрачность и надежность транзакций, а внедрение цифровых валют может улучшить эффективность платежных систем и межбанковских операций. Использование аналитики данных позволяет финансовым организациям более точно понимать потребности клиентов, определять тенденции рынка и принимать обоснованные решения. Финансово-кредитные организации могут использовать гибкость своей структуры для быстрого внедрения инноваций и тестирования новых продуктов и услуг. Сотрудничество с финтех-стартапами и другими игроками в экосистеме может предоставить доступ к новым технологиям и помочь в создании ценных партнерств. Улучшение клиентского опыта через цифровые каналы, персонализированные услуги и более удобные интерфейсы может привлечь и удержать клиентов.

Обзор данных вызовов и возможностей является ключевым для разработки стратегий оптимизации систем управления в финансово-кредитных организациях в условиях быстро меняющейся экосистемы. [6,10]

Для успешной адаптации к новым вызовам в условиях быстро меняющейся экосистемы финансово-кредитные организации могут рассмотреть следующие стратегии, представленные в таблице 1.

Эти стратегии могут помочь финансово-кредитным организациям успешно адаптироваться к современным вызовам и динамичной экосистеме, обеспечивая устойчивость и конкурентоспособность в переменчивом бизнес-окружении.

Таблица 1 – Стратегии совершенствования систем управления финансово-кредитными организациями в условиях развития экосистем

Стратегия	Характеристика
Инвестиции в цифровую трансформацию	Развитие и внедрение цифровых технологий для улучшения клиентского опыта. Использование искусственного интеллекта и аналитики данных для принятия более обоснованных решений.
Обучение и развитие персонала	Проведение обучения сотрудников для усвоения новых технологий и подходов. Создание культуры инноваций и поощрение постоянного профессионального развития.
Повышение кибербезопасности и использование технологии блокчейн	Внедрение современных технологий безопасности для защиты от киберугроз. Регулярное обновление и аудит систем безопасности. Внедрение технологии блокчейн для обеспечения прозрачности и надежности финансовых операций. Экспериментирование с цифровыми валютами и токенами для улучшения эффективности платежных систем.
Фокус на клиентов	Персонализация услуг и создание более удовлетворительного клиентского опыта. Использование обратной связи клиентов для улучшения продуктов и услуг
Развитие аналитических компетенций	Использование аналитики данных для выявления тенденций рынка и предсказания изменений. Развитие аналитических компетенций для более точного прогнозирования рисков и возможностей.
Создание экосистемных партнерств	Участие в формировании экосистемных отношений с другими финансовыми и технологическими организациями. Создание партнерств для обмена данными и ресурсами с целью улучшения предложения продуктов и услуг.

Перспективы развития систем управления финансово-кредитными организациями в условиях развития экосистем связаны с технологическими инновациями, улучшением клиентского опыта, цифровой трансформацией и эффективным управлением рисками. [7,9]

Совершенствование системы управления является неотъемлемой частью успешной адаптации финансово-кредитных организаций к быстро меняющейся экосистеме и включает в себя не только внедрение инновационных технологий, но и изменение корпоративной культуры, стратегическое планирование и сотрудничество с другими участниками экосистемы. Важно понимать, что успешная оптимизация не ограничивается лишь внутренними изменениями, но и предполагает активное взаимодействие с внешней средой. В условиях растущей конкуренции, стремительных технологических изменений и повышенных требований клиентов и регуляторов, эффективная система управления становится ключевым инструментом обеспечения устойчивости и конкурентоспособности, она способна не только повысить эффективность операций, но и стать источником новых возможностей. Безусловно, вызовы современной бизнес-среды требуют от финансово-кредитных организаций не

только адаптации, но и лидерской роли в формировании экосистемного взаимодействия. Системы управления становятся мощным инструментом для поддержания сбалансированного развития, устойчивости и создания ценности в динамичной экосистеме, где современные требования к прозрачности, инновациям и ответственности становятся определяющими факторами успеха.

Список литературы:

1. Антропов В.В. Многосторонние банки развития в мировой экономике: особенности деятельности и перспективы сотрудничества с Россией / В.В. Антропов // Экономика, налоги, право. –2019. –Т.12, №1. –С. 98-109.
2. Бизнес-модели в управлении устойчивым развитием предприятий: учебник / А.Д. Бобрышев, В.М. Тумин, К.М. Тарабрин [и др.] ; под общ. ред. д-ра экон. наук, проф. А.Д. Бобрышева, д-ра экон. наук, проф. В.М. Тумина. — М.: ИНФРА-М, 2019. — 289 с.
3. Банковская сфера как цифровая экосистема: проблемы и тенденции Е. Н. Рудская, А. Г. Шиколенко [Электронный ресурс] - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/bankovskaya-sfera-kak-tsifrovaya-ekosistema-problemy-i-tendentsii>(дата обращения: 20.10.2023).
4. Банковские экосистемы: плюсы, минусы, перспективы развития Ушанов А.Е. [Электронный ресурс] - URL: <https://creativeconomy.ru/lib/114532>(дата обращения: 17.09.2023).
5. Молодой ученый / Международный научный журнал № 52 (342) / под ред. Ахметова И.Г. 2020 [Электронный ресурс] - URL: <https://moluch.ru/archive/342/> (дата обращения: 17.09.2023).
6. Международный менеджмент: учебник для бакалавров / Е. П. Темнышова [и др.]. — Москва: Издательство Юрайт, 2019. — 456 с. — (Серия: Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-2424-4. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. [Электронный ресурс] - URL: <https://biblio-online.ru/bcode/425888> (дата обращения: 05.10.2023).
7. Направления применения цифровых технологий в банковском секторе России А. В. Полянин [Электронный ресурс] – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/napravleniya-primeneniya-tsifrovyyh-tehnologiy-v-bankovskom-sektore-rossii>(дата обращения: 10.10.2023).
8. Риски экосистемной модели развития банковского сектора экономики РФ Г.В. Назаренко [Электронный ресурс] - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/riski-ekosistemnoy-modeli-razvitiya-bankovskogo-sektora-ekonomiki-rossii>(дата обращения: 15.10.2023).
9. Современные банковские продукты: анализ тенденций развития в России и за рубежом, Вагайцева В. П., Шмырёва А. И. [Электронный ресурс] - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-bankovskie-produkty-analiz-tendentsiy-razvitiya-v-rossii-i-za-rubezhom?ysclid=lon6ocux50316847836>(дата обращения: 18.10.2023).

10. Таскаева, Н. Н. Функции и инструментарий государственного регулирования экономики / Н. Н. Таскаева, М. М. Волков // Экономика и предпринимательство. – 2018. – № 3(92). – С. 46-49. – EDN YWWDFQ.

11. Финансы банка. Учебное пособие / Николай Цехомский, Дмитрий Волков, Антон Наберухин, Павел Панасов [Электронный ресурс] - URL: <http://old.sberbank-university.ru/library/izdaniya-ku/>(дата обращения: 22.09.2023).

12. Экосистема как новая модель развития банка В. Е. Косарев [Электронный ресурс] - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ekosistema-kak-novaya-model-razvitiya-banka>(дата обращения: 11.10.2023).

УДК 369.041

ГРНТИ 02.41.41

Кривошлыков Владимир Сергеевич, кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента, маркетинга и управления персоналом Курского государственного университета

e-mail: Kri-Vladimir@mail.ru

ВЕКТОРЫ РАЗВИТИЯ СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЫ РОССИИ

Аннотация. Статья посвящена анализу современных трендов в развитии социальной сферы, как основы для формирования высококачественной рабочей силы, способной сформировать конкурентоспособные преимущества в стратегически важных направлениях развития национальной экономики для обеспечения стратегической конкурентоспособности в условиях ужесточающейся мировой конкуренции. В тезисном формате представлена эволюция подходов к оказанию социальной поддержки населению страны начиная с 90-х годов XX века и заканчивая текущими тенденциями персонализированной социальной поддержки, основанной на цифровой трансформации и развитии сервиса «Госуслуги».

Ключевые слова: социальная сфера, трансформация экономической модели, персонализированная социальная поддержка, социальные институты, социальное казначейство, человеческий капитал.

Krivoshlykov Vladimir Sergeevich, candidate of economic sciences, associate professor of the department of management, marketing and personnel management of Kursk State University

e-mail: Kri-Vladimir@mail.ru

VECTORS OF DEVELOPMENT OF THE RUSSIAN SOCIAL SPHERE

Annotation. The article is devoted to the analysis of modern trends in the development of the social sphere as the basis for the formation of a high-quality workforce capable of forming competitive advantages in strategically important areas

of development of the national economy to ensure strategic competitiveness in the conditions of ongoing global competition. The abstract format presents an evolution of approaches to providing social support to the population of the country starting from the 90s of the twentieth century and ending with the current trends of personalized social support based on digital transformation and the development of the «Gosuslugi» service.

Keywords: social sphere, transformation of the economic model, personalized social support, social institutions, social treasury, human capital.

Работа выполнена в рамках госзадания FZRF-2023-0028 «Институциональная эволюция архитектуры финансовой модели развития социальной сферы в контексте ценностных ориентиров российской цивилизации в условиях геополитических вызовов и угроз».

Человеческий капитал представляет собой важнейших фактор, определяющий конкурентоспособность целых государств [1, с. 20], формирующий фундаментальную основу для долгосрочного сбалансированного социально-экономического развития. Определяющее значение человеческого капитала в техническом и инновационном развитии экономики было убедительно обосновано в самом начале текущего тысячелетия [2]. Высокая квалификация персонала определяет уровень технических инноваций и изобретений, которые затем трансформируются в новые товары и активно реализуются на мировых товарных рынках, обеспечивая высокую капитализацию компаниям-производителям. Показательным является пример трансформации активов в портфелях мировых компаний, с 70-х годов XX века до 20-х годов XXI века доля нематериальных активов (научно-технологические разработки, запатентованные инновационные идеи и технологии, авторские права на интеллектуальную собственность и прочее) выросла с 17% в 1975 году до 90% в 2020 году, а доля материальных активов сократилась с 83% в 1975 году до 10% в 2020 году [3]. То есть определяющим фактором в уровне капитализации ведущих мировых компаний является именно человеческий капитал, который генерирует инновационные идеи, лежащие в основу технически новых товаров, реализуемых по всему миру.

В отечественной экономической науке также утверждается преобладающее значение человеческого капитала как фундаментальной основы для обеспечения долгосрочного экономического роста страны, который более чем на 90% обеспечивается научно-техническим прогрессом, базирующимся на интеллектуальном и человеческом капитале [4].

Если кратко охарактеризовать основные вехи в истории формирования и развития института социальной помощи современной России, то одним из важнейших этапов в ее развитии следует назвать принятие Конституции РФ в 1993 г, в которой закреплялся социальный статус государства и констатировалась политика, направленная на обеспечение достойной жизни и

развития граждан страны. Важной особенностью этого документа стало формальное закрепление в нем термина «социальная защита», который обладает официальным статусом именно с 1993 года. В этот период формируется еще один наиважнейший принцип нового подхода к оказанию социальной поддержки населению – принцип децентрализации, который предусматривал отказ монополии государства от социальной поддержки населения и предполагал создание негосударственных фондов поддержки, то есть предусматривалось совместное ведение проблематики социальной поддержки (государственные институты и негосударственные формы социального обеспечения).

Вплоть до 1996 года в России существовали два федеральных органа, которые курировали вопросы, касающиеся социального обеспечения: Министерство социальной защиты населения РФ и Министерство труда РФ, в 1996 году оба эти ведомства были объединены в Министерство труда и социального развития РФ. Важным программным документом, определяющим политику в области социального обеспечения населения в этом периоде времени, является «Концепция развития социального обслуживания населения Российской Федерации», которая была принята в 1993 году. Концепция предусматривала создание новой системы социального обслуживания, в основу которой были заложены принципы европейской системы социального обеспечения, предусматривающей не только оказание помощи гражданам, попавшим в тяжелую жизненную ситуацию, но и предотвращение препятствий, мешающих гражданам достичь оптимального уровня благосостояния.

В 1995 году принимаются несколько Федеральных законов, которые формируют законодательный фундамент всей новой формирующейся системы социального обеспечения страны, наиболее важными из которых являлись №442-ФЗ «О социальном обслуживании граждан пожилого возраста и инвалидов», №181-ФЗ «О социальной защите инвалидов Российской Федерации», №195-ФЗ «Об основах социального обслуживания населения в Российской Федерации» и №135-ФЗ «О благотворительной деятельности и благотворительных организациях». В этот же период времени Правительство РФ формирует перечень гарантированных социальных услуг, которые оказываются гражданам из наиболее уязвимых социальных групп населения.

Несмотря на крайне неблагоприятное экономическое положение страны в первое десятилетие после распада Советского Союза вопросы социальной помощи и поддержки не снимались с повестки дня, расширялись льготные категории граждан, увеличивался перечень пособий и как следствие развивалась нормативно-правовая база, регламентирующая эту сферу деятельности. В 1997 году принимается следующий федеральный закон №134-ФЗ «О прожиточном минимуме в Российской Федерации», определяющий минимальную необходимую для обеспечения жизнедеятельности суммы денежного дохода и обязывающий устанавливать размеры заработной платы не ниже этой суммы, а в 1999 году принимается №178-ФЗ «О государственной социальной помощи», который регламентировал процедуру оказания

государственной социальной помощи наиболее незащищенным слоям населения.

Второе десятилетие постсоветского периода характеризуется новыми реформами в области социального обеспечения населения и, в частности, наиболее существенной реформой этого периода стала реформа монетизации льгот, начало которой положил принятый федеральный закон №122-ФЗ от 22 августа 2004 года. Реформа не только предусматривала материальную замену фактически оказываемой государством услуги или получение льготы в натуральном выражении, но и разграничивал полномочия между федеральными, региональными и местными органами власти в части предоставления социальной защиты населения. Несмотря на большое количество сложностей, связанных с проведением этой реформы, главной из которых стал недостаток средств в региональных и местных муниципальных бюджетах, реформа позволила перейти к монетарному (денежному) компенсационному механизму оказания социальной поддержки, при котором нуждающийся без большого количества бюрократических проволочек мог получить финансовые средства, а необходимые услуги (или товары, например, лекарственные средства) мог приобрести в любой (в том числе коммерческой) организации.

Основополагающим программным документом современности в области социальной политики РФ является Указ Президента РФ «О национальных целях развития России до 2030 г.» [5], в котором сформулированы пять национальных целей развития страны, четыре из которых имеют непосредственное отношение к социальной сфере. Данный указ формирует структуру социальных институтов, которые будут определять общественные отношения в стране на средне- и долгосрочную перспективу. Благодаря наличию подобного документа в стране развивается общественные институты семьи, здорового образа жизни и другие. Данный указ был подписан в 2020 году и пришел на смену другому Указу президента РФ «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 г.» [6], который был подписан в 2018 году. Оба эти программные документа составляют единый подход к управлению и развитию социальной сферы России, который направлен на сохранение здоровья населения, повышение продолжительности жизни, роста благосостояния населения, создание условий для самореализации талантов, обеспечение комфортной и безопасной среды для обеспечения жизнедеятельности, обеспечение эффективной трудовой деятельности. Важным аспектом обоих документов является формальная фиксация целей с установлением показателей (индикаторов), свидетельствующих о достижении декларируемых целей.

Следующим важным вектором современного развития социальной сферы страны является трансформация подхода оказания социальной поддержки с реактивного подхода (при котором социальная поддержка оказывалась исключительно по заявлению нуждающегося в этой поддержке) к проактивному подходу (выявление институциональными государственными

структурами тех групп и слоев населения, которые наиболее остро нуждаются в социальной поддержке в данный момент времени и оказание адресной помощи без предварительного заявления от самого гражданина). Подобная трансформация подхода к оказанию мер социальной поддержки населения стала возможной благодаря масштабной цифровой трансформации все сфер жизнедеятельности России и в том числе цифровой трансформации социальной сферы. Важнейшим инструментом, благодаря которому стала возможной трансформация перехода от реактивного к проактивному подходу к оказанию социальной поддержки, стал Единый портал государственных и муниципальных услуг (Госуслуги). Если в 2020 году подобный механизм социальной поддержки населения применялся только при выплате материнского капитала, рождении ребенка, установлении инвалидности и наступлении пенсионного возраста, то в 2024 году перечень событий, при которых будет оказываться адресная (персонализированная) социальная помощь будет расширен на такие направления как, создание молодой семьи, потеря кормильца и установление опеки [7, с. 128].

Важным направлением развития персонализированной (адресной) социальной поддержки населения является внедрение электронного сертификата, используя который можно приобрести лекарства или технические средства реабилитации для граждан с инвалидностью. Электронный сертификат представляет собой запись в реестре Единой государственной информационной системы социального обеспечения (ЕГИССО), которая привязана к банковской карте (при условии использования платежной системы «Мир»), при этом денежные средства не поступают на карту, а резервируются Федеральным казначейством до момента совершения покупки. Главным достоинством использования электронного сертификата является скорость приобретения необходимого товара и отсутствие бюрократических процедур подтверждения необходимости приобретения именно данного товара.

Передовым идеологическим проектом развития социальной поддержки в России является проект «Социальное казначейство». В рамках данного проекта предполагается полностью автоматизировать меры социальной поддержки населения, сделать эту поддержку адресной (чтобы помощь получали только те, кто в ней действительно нуждается) и максимально простой (за счет реализации проактивного, то есть беззаявительного, механизма поддержки). Основная идея заключается в цифровизации процедуры социальной помощи и поддержки, что позволит оптимизировать систему социальной поддержки (и значит снизить издержки на ее содержание) и сделать процедуру поддержки максимально прозрачной и открытой в том числе для контролирующих и проверяющих органов. Таким образом благодаря достижениям цифровизации социальная поддержка и помощь нуждающимся гражданам страны будет оказываться быстрее и минимальными издержками для государства.

Важным следствием развития цифровизации и оптимизации системы оказания социальной помощи и поддержки населению страны стало объединение в 2023 году двух фондов: Пенсионного фонда и Фонда

социального страхования, которые преобразовались в Социальный фонд России. Подобная масштабная трансформация двух государственных фондов стала возможной благодаря развитию цифровых государственных сервисов (в частности, портала «Госуслуги»), позволивших выполнять работу по оказанию социальной помощи в более сжатые сроки и с минимальными организационными издержками. Подобная оптимизация является обоюдовыгодной как для граждан, которые стали получать многие виды социальной поддержки даже без предварительного заявления и гораздо быстрее, так и для государства, которое экономит бюджетные средства, связанные с содержанием системы социального обеспечения.

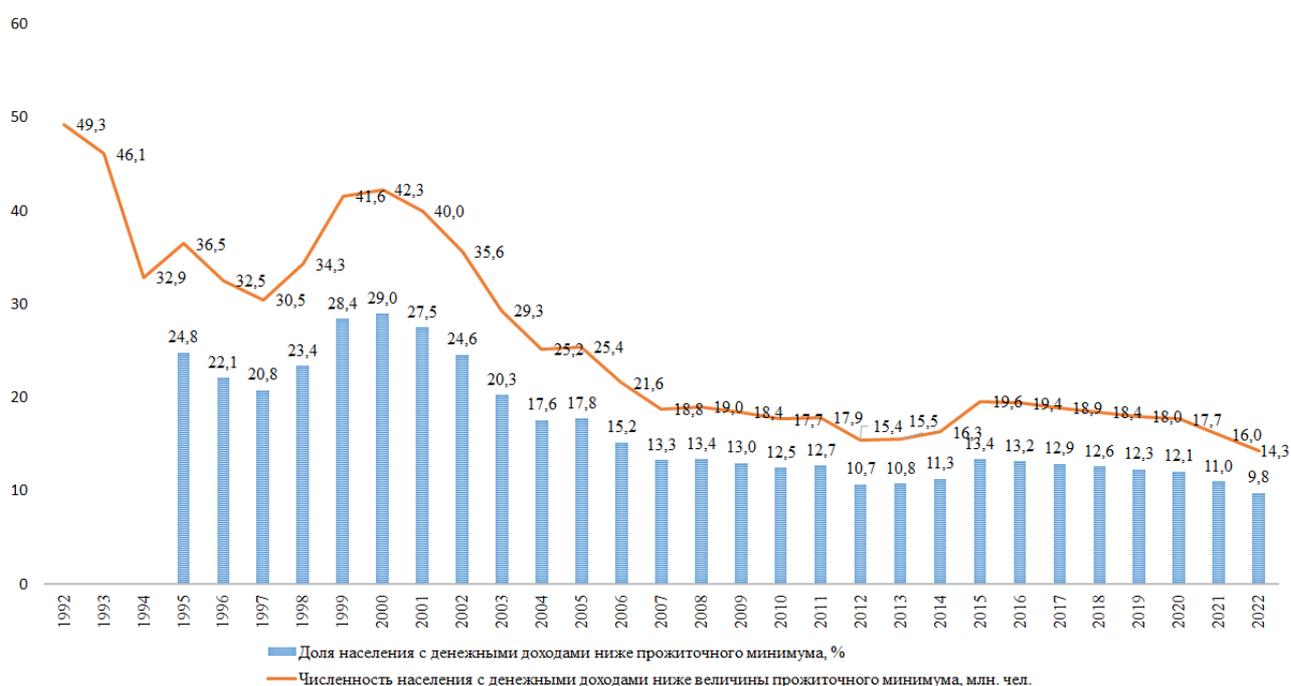


Рис. Показатели уровня бедности в РФ, 1992-2022 гг.*

*Источник: составлено автором по данным Федеральной службы государственной статистики Российской Федерации [9]

Скоординированные действия всех государственных структур как на федеральном, так и на региональном уровнях позволили довести значения уровня бедности населения России до минимальных значений за весь постсоветский период существования страны. Если в 1992 году официально было зафиксировано свыше 49 млн. человек, получающих доход ниже величины прожиточного минимума, то к 2022 году количество таких граждан сократилось до 14,3 млн. человек. То есть общее снижение уровня бедности по этому показателю составило 70,9%. В 1995 году фиксировалось, что 24,8% населения страны получали доход ниже прожиточного минимума, а в 2022 году аналогичный показатель составил уже 9,8%, то есть общее снижение доли населения, получающего доходы ниже величины прожиточного минимума составило 15 процентных пунктов. Все эти данные позволяют судить об

эффективной социально-экономической политике Правительства РФ, которая последовательно осуществляется последние годы.

Список литературы:

1. Schwab K., Zahidi S. Global competitiveness report: How Countries are Performing on the Road to Recovery. – Special edition 2020. – World Economic Forum, 2020.
2. Becker G. S. et al. The age of human capital. – 2002.
3. Ali A. The Soaring Value of Intangible Assets in the S&P 500 // Markets Insider. – 2020.
4. Глазьев С.Ю., Воронов А.С., Леонтьева Л.С. О формировании человеческого капитала на разных этапах социально-экономического развития // Государственное управление. Электронный вестник. – №28. – 2020. – DOI: 10.24411/2070-1381-2020-10096
5. Указ «О национальных целях развития России до 2030 г.». 21 июля 2020 г. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.kremlin.ru/events/president/news/63728>.
6. Указ «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 г». 7 мая 2018 г. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.kremlin.ru/events/president/news/57425>.
7. Социальная защита в России до и после пандемии: развилки будущего [Текст]: докл. к XXIII Ясинской (Апрельской) междунар. науч. конф. по проблемам развития экономики и общества, Москва, 2022 г. / Л. Н. Овчарова, О. В. Синявская (науч. ред.) ; Е. А. Андреева, С. С. Бирюкова и др. ; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». — М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2022. — 184 с. — ISBN 978-5-7598-2639-2 (в обл.). — ISBN 978-5-7598-2459-6 (e-book).
8. Концепция цифровой и функциональной трансформации социальной сферы, относящейся к сфере деятельности Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации, на период до 2025 года. 20 февраля 2021 г. [Электронный ресурс]. URL: <http://static.government.ru/media/files/i2keGFnJGgf832zbAW9tQ7yDDLue3Ruf>
9. Федеральная служба государственной статистики. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/13397>

УДК 65.011
ГРНТИ 82.01.11

Ларина Полина Александровна, студент 3 курса направления подготовки 38.04.02 Менеджмент, направленность (профиль) Управление организацией Курского государственного университета

e-mail: timkova80@gmail.com

Научный руководитель: Кривошлыков Владимир Сергеевич, кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента, маркетинга и управления персоналом Курского государственного университета

e-mail: Kri-Vladimir@mail.ru

ПОДХОДЫ К ОПРЕДЕЛЕНИЮ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ МЕНЕДЖМЕНТА

Аннотация. Понятие экономической эффективности является ключевым в деятельности организации не только коммерческой (частной) формы собственности, но даже для предприятий с государственным участием. Экономическая эффективность управления, как категория менеджмента, характеризуется через оптимальное распределение ресурсов для наилучшего обслуживания каждого клиента (физического или юридического лица) при минимизации потерь для достижения цели максимизации прибыли.

Ключевые слова: экономический рост, экономическое развитие, эффективность управления, экономический кризис, управленческие технологии, оптимизация управления.

Larina Polina Alexandrovna, 3rd year student of the direction of training 38.04.02 Management of Kursk State University

e-mail: timkova80@gmail.com

Scientific supervisor:

Krivoshlykov Vladimir Sergeevich, candidate of economic sciences, associate professor of the department of management, marketing and personnel management of Kursk State University

e-mail: Kri-Vladimir@mail.ru

APPROACHES TO DETERMINING THE ECONOMIC EFFICIENCY OF MANAGEMENT

Annotation. The concept of economic efficiency is key in the activities of an organization not only of a commercial (private) form of ownership, but even for enterprises with state participation. The economic efficiency of management, as a category of management, is characterized through the optimal allocation of resources for the best service to each client (individual or legal entity) while minimizing losses to achieve the goal of maximizing profits.

Keywords: economic growth, economic development, management efficiency, economic crisis, management technologies, management optimization.

В классической науке об управлении сформировались некоторые подходы к определению экономической эффективности, в том числе:

- эффективность производства. Производственная эффективность имеет экономическое выражение и может быть определена и через экономические показатели в том числе, но и оптимальные параметры производственного процесса также должны быть достигнуты, что и определяет в совокупность интегральную эффективность производственного процесса. Этот подход направлен на минимизацию производственных затрат путем нахождения эффективной (оптимальной) комбинации вводимых ресурсов. Данный подход часто используется в производственном секторе, где промышленные предприятия стремятся оптимизировать свои производственные процессы. То есть в рамках данного подхода экономическая эффективность достигается за счет оптимизации производственных затрат (издержек), что в конечном счете обеспечивает экономию ресурсов (в том числе финансовых);

- эффективность логистических операций. Данный подход направлен на оптимизацию и наиболее продуктивную интеграцию всех логистических операций по поставке сырья и материалов на производственные мощности предприятия, а затем обеспечение поставок готовой продукции (или полуфабрикатов) контрагентам и конечным потребителям. Логистические операции могут занимать треть общего бюджета организации в том случае если деятельность организации основана на объединении деятельности хозяйствующих субъектов, расположенных в разных регионах (например, добывать сырье можно в одном регионе, а завод по переработке этого сырья находится в другом регионе). Этот подход направлен на распределение экономических и физических ресурсов таким образом, чтобы обеспечить максимальную эффективность и минимизировать (оптимизировать) стоимость транспортно-складских операций;

- энергетическая эффективность. Этот метод оценивает экономическую рентабельность инвестиций в энергосберегающие проекты, которые могут быть реализованы как на самом предприятии-инвесторе, так и на сторонних хозяйствующих субъектах. Энергетическая эффективность предполагает внесение все меньшего и меньшего количества финансовых (и любых других) ресурсов на обеспечение энергетической (тепловая энергия, электроэнергия, водоснабжение, газоснабжение) составляющей деятельности организации. Энергетической эффективности в деятельности предприятия (особенно производственного предприятия) в целом в мире уделяется все большее значение, что выражается в создании специфической философии менеджмента, которая получила наименование ESG-управление. То есть, когда управление конкретным предприятием выстраивается в соответствии с принципами социальной и экологической эффективности;

- социальная эффективность деятельности предприятия предполагает высокие требования к поддержке персонала не только с точки зрения охраны труда, но и в целом общего культурного и профессионального развития. Данный принцип эффективности (социальная эффективность), также полностью соответствует мировой идеологии ESG-управления, и предполагает внесение дополнительных затрат на обучение, медицинское сопровождение и профессиональное развитие сотрудников.

Отдельные аспекты экономической эффективности в деятельности коммерческих организаций рассматриваются в работах [1-2], а аграрный профиль экономической эффективности освещается в [3-4]. Экономическая эффективность управления является важнейшим аспектом любой организации, вне зависимости от формы собственности или специфики деятельности. Принципы достижения эффективности достаточно универсальны и легко применимы в любой сфере деятельности.

На эффективность управления организацией могут влиять различные факторы, в том числе:

Организационный климат. Климат в организации может влиять на эффективность управления, за счет опосредованного влияния на мотивацию сотрудников, удовлетворенность работой и производительность труда. Наиболее крупные промышленные компании уделяют все большее внимание целенаправленному и системному выстраиванию корпоративной культуры с заранее определенными параметрами. То есть руководство подобных предприятий стремится выработать целую организационную философию (набор устойчивых принципов и норм поведения) для достижения цели желаемого поведения сотрудников, формирования духа высокой производительности труда и нетерпимости по отношению к трудовому саботажу.

Таблица – Классификации факторов воздействия на эффективность менеджмента компаний*

Основные классификации факторов			
По продолжительности влияния	По форме воздействия на эффективность	По содержанию	По форме влияния
Факторы, влияющие долгое время Факторы, влияющие небольшое время	Интенсивные факторы Экстенсивные факторы	Научно-технические факторы Организационные факторы Экономические факторы Социально-психологические факторы	Прямые факторы Косвенные факторы

*Источник: составлено автором

В наибольшей степени организация имеет возможность контролировать внутренние факторы, оказывающие влияние на результирующие значения эффективности организации. Внутренние факторы эффективности управления относятся к факторам, которые находятся под контролем компании и могут повлиять на эффективность управления. К числу подобных внутренних факторов эффективности относят следующие:

- стратегия развития, принятая компанией, может повлиять на эффективность управления. Наличие такого важного программного документа, как стратегия развития определяет всю внутреннюю политику, что неизбежно сказывается на итоговых результирующих показателях эффективности. Детально формализованная и хорошо структурированная стратегия может обеспечить организации эффективное достижение целей;

- организационная структура, как важнейший элемент внутренней среды организации определяет характер внутриорганизационной политики за счет формально закреплённых должностных инструкций, которые определяют характер взаимодействия структурных подразделений между собой. Структура организации может влиять на эффективность управления, влияя на коммуникацию, принятие решений и координацию сотрудников внутри организации. Характер организационной структуры и ее ориентация на иерархический или либерально-демократический стиль управления (по количеству уровней иерархии управления) определяет эффективность и скорость реагирования на изменения во внешней среде;

- мотивационный потенциал и талант сотрудников. Мотивация сотрудников может влиять на эффективность управления всей организации за счет влияния на конечный результат операционной деятельности каждого структурного подразделения, который определяется результативностью и вовлеченностью в основную деятельность каждого отдельного сотрудника. Чем выше лояльность и мотивированность персонала, тем выше совокупные интегральные показатели деятельности всего коллектива, что положительно отражается на итоговых результирующих финансовых показателях.

- ресурсная обеспеченность. Наличие в собственности организации всего спектра необходимых для производственного процесса ресурсов, позволяет ей проводить независимую политику в части ценообразования и не зависеть от действий контрагентов и поставщиков. Поэтому, с точки зрения обеспечения возможности стабильно функционирования вертикально интегрированные компании (то есть такие компании, которые приобретают в собственность все активы, позволяющие осуществлять производство и дистрибуцию товара, от ресурсного источника до прилавка конечного пользователя) находятся в более экономически эффективном положении по отношению к другим хозяйствующим субъектам.

Приводя характеристику двух экономических категорий «экономический рост» и «экономическое развитие», необходимо отметить, что данные категории взаимосвязаны, но все же имеют довольно существенные отличия, то есть с научной точки зрения данные категории нельзя назвать идентичными.

Экономический рост относится к увеличению производства товаров и услуг в экономике с течением времени. То есть с научной точки зрения данный показатель отмечает количественные изменения в экономике и в целом не отражает качественных изменений. Если проецировать категорию экономического роста на локальный уровень отдельно взятого предприятия, то данный показатель также можно рассчитать, определив прирост выпуска продукции в стоимостном или натуральном выражении за определенный период времени. Главным достоинством подобного метода определения эффективности функционирования организации можно считать простоту его расчета, поскольку достаточно минимума экономических данных для расчета прироста выпуска продукции в текущем периоде времени по отношению к предыдущему. Однако вместе с достоинством данный метод обладает определенным недостатком, в частности простая количественная оценка экономического роста не отражает качественных характеристик, преломление которых возможно после модернизации основного производства или части производственных линий.

Для отражения характеристики качественных изменений в экономической деятельности организации используют категорию «экономическое развитие», которая является более широким понятием, охватывающим не только экономический рост (то есть сугубо количественные параметры), но и улучшение качества жизни людей (социальные параметры; социальную эффективность), улучшение параметров здравоохранения, и в целом уровня жизни. Качественные параметры, характеризующие деятельность организации свидетельствуют об изменении таких параметров, которые тяжело выразить через количественную составляющую.

Экономический рост – это увеличение производства экономических товаров и услуг за один период времени по сравнению с предыдущим периодом. Он измеряется в номинальном или реальном выражении и может быть выражен в процентном изменении ВВП (если расчет ведется на макроэкономическом уровне; если расчет ведется на микроэкономическом уровне, то для расчета используют данные о совокупном выпуске продукции). Экономический рост часто моделируется как функция физического капитала, человеческого капитала, рабочей силы и технологий. В экономической науке считается, что целью экономического роста является повышение доступности товаров и услуг, что может привести к повышению материального качества и уровня жизни.

Список литературы:

1. Гальченко С.А. Информационные технологии реинжиниринга бизнес-процессов в стратегии создания цифровых производств / С.А. Гальченко, М.И. Долженкова, Е.А. Батищева // В сборнике: Цифровизация процессов управления: стартовые условия и приоритеты. сборник материалов международной научно-практической конференции. Курск, – 2022. – С. 44-48.

2. Гальченко С.А. Современные инструменты контроля в трансформации системы управления предприятием / С.А. Гальченко, С.Д. Петрушина // В сборнике: Цифровизация процессов управления: стартовые условия и приоритеты. Сборник материалов международной научно-практической конференции. Курск, – 2022. – С. 52 – 56.

3. Жахов, Н.В. Региональная политика формирования и развития продовольственного рынка / Н.В. Жахов, Н.В. Сироткина // Регион: системы, экономика, управление. – 2018. – № 3(42). – С. 32-38.

4. Жахов, Н.В. Со стояния государственной поддержки сельского хозяйства Курской области / Н.В. Жахов // Владимирский земледелец. – 2012. – № 2. – С. 6-7.

УДК 658.5 (004.9)

ГРНТИ 06.35

Латенкова Анна Викторовна, старший преподаватель кафедры экономики Могилевского филиала Учреждения образования «БИП – Университет права и социально-информационных технологий», г. Могилев, Республика Беларусь
e-mail: anna.latenkova@yandex.ru

ТЕХНОЛОГИИ АНАЛИТИЧЕСКОЙ ОБРАБОТКИ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ИНФОРМАЦИИ В АНАЛИЗЕ ФИНАНСОВОГО СОСТОЯНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

Аннотация. Экономический анализ в целом и анализ финансового состояния организации в частности поднялись на новую ступень в связи с применением для обработки экономической информации персональных ЭВМ, что обусловлено их такими исключительными особенностями как: низкая стоимость, высокая производительность, надежность, простота обслуживания и эксплуатации, гибкость и автономность использования, наличие развитого программного обеспечения, диалоговый режим работы и др. В связи с этим автоматизация анализа финансового состояния становится объективной необходимостью и обусловлена ростом значения качественного информационного обслуживания процесса управления хозяйственной деятельностью, бурным развитием технических возможностей современных ЭВМ, особенностями настоящего периода развития экономики.

Ключевые слова: экономический анализ, финансовый анализ, анализ финансового состояния, информационные технологии, многомерный анализ, интеллектуальный анализ.

Latenkova Anna Viktorovna, Senior Lecturer of the Economics Department of the Mogilev Branch of the Educational Institution «BIP - University of Law and Socio-Information Technologies», Mogilev, Republic of Belarus
e-mail: anna.latenkova@yandex.ru

TECHNOLOGIES OF ANALYTICAL PROCESSING OF ECONOMIC INFORMATION IN THE ANALYSIS OF THE FINANCIAL CONDITION OF THE ORGANIZATION

Annotation. Economic analysis in general and the analysis of the financial condition of the organization in particular have risen to a new level due to the use of personal computers for processing economic information, which is due to their exceptional features such as: low cost, high productivity, reliability, ease of maintenance and operation, flexibility and autonomy of use, availability of advanced software, interactive operating mode, etc. In this regard, automation of the analysis of the financial condition becomes an objective necessity and is due to the growing importance of high-quality information service of the management process of economic activity, the rapid development of the technical capabilities of modern computers, the peculiarities of the present period of economic development.

Keywords: economic analysis, financial analysis, financial condition analysis, information technology, multidimensional analysis, intellectual analysis.

Актуальность экономического анализа и в частности, анализа финансового состояния организации, при принятии управленческих решений неоспорима, так как он является инструментом планирования, обоснования и контроля управленческих решений и действенным средством выявления внутрихозяйственных резервов.

Анализ, проведенный с использованием традиционных методик, позволяет дать общую оценку сложившейся ситуации, выявить отклонение от плановых и нормативных значений, а также оценить динамику за ряд лет. Однако такой анализ является неполным, поскольку не позволяет учесть все факторы, влияющие на деятельность организации и ее финансовое состояние. Традиционный анализ призван уточнять уровень влияния факторов на результирующий показатель, что в современных условиях не может обеспечивать необходимый уровень эффективности аналитической работы. Данный анализ не позволяет перевести данные о работе предприятия из *ex post* в *ex ante* форму, преобразовать их в новые знания, необходимые для повышения эффективности функционирования предприятия. Экономический и финансовый анализ, проводимые с использованием традиционных методик, обязательны, но, по сути, является лишь начальными этапами.

Высокая динамичность современной бизнес-среды, ориентированной на удовлетворение нужд и потребностей потребителей, требует применения адекватных методов и средств оптимального управления предприятиями. Поэтому организации оцениваются не столько по своему потенциалу, сколько по тому, как быстро они мобилизуют свои интеллектуальные, информационные и прочие ресурсы для решения возникающих проблем [1, с. 54]. В результате особую актуальность приобретают методы и средства принятия качественных управленческих решений. Обширный опыт зарубежных стран свидетельствует о необходимости внедрения научно обоснованных методов принятия решений,

базирующихся на современных информационных технологиях, эволюция которых стремительна.

Качество и обоснованность принимаемых управленческих решений в значительной степени определяются не только достоверностью, полнотой, доступностью, оперативностью получения информации, но также и эффективностью используемых при обработке этой информации методов экономического анализа. Совершенствование технологии аналитической обработки экономической информации является одним из ключевых элементов повышения эффективности всей технологии управления.

Успешное решение поставленных задач невозможно без применения современных информационных технологий, развитие которых изменяет традиционные формы организации автоматизированной обработки учетно-аналитической информации. Большие объемы информации, необходимость повышения оперативности, выявления неявных факторов, скрытых закономерностей при принятии управленческих решений обуславливает применение неклассических методов анализа, которые предоставляют современные информационные технологии, таких как многомерный (OLAP) и интеллектуальный (Data Mining) анализ.

Трактовка сущности технологии OLAP (On-Line Analytical Processing – оперативная аналитическая обработка) неоднородна, представлена многими авторами (Федорова Г.В, Лабоцкий В.В., Давыдова Л.А. и др.).

Таким образом, OLAP представляет собой «не отдельно взятый программный продукт, не язык программирования и даже не конкретную технологию, ...а совокупность концепций, принципов и требований, лежащих в основе программных продуктов, облегчающих аналитикам доступ к данным» [3].

Такой подход приобретает особую актуальность в условиях активного распространения сетей и использования их в маркетинговых исследованиях, электронной торговли и т.п., и обусловлено реализацией OLAP в виде набора многопользовательских приложений с Web-поддержкой, что достигается за счет использования OLAP-сервера – мощного многопользовательского инструмента для работы с многомерными структурами данных. Конструкция сервера и структура данных оптимизируются таким образом, чтобы можно было выполнять нерегламентированные запросы, а также быстрые, гибкие вычисления и преобразования исходных данных.

OLAP-системы имеют возможность хранения информации различными вариантами: и детальные (оперативные) и агрегатные данные могут храниться либо в реляционных, либо в многомерных структурах. В зависимости от этого существуют различные варианты OLAP-систем. Следует отметить, что каждый, обладает своими преимуществами и недостатками.

Использование OLAP-технологий позволит аналитикам, менеджерам и руководителям «проникнуть в суть» накопленных данных за счет быстрого и согласованного доступа к широкому спектру представлений информации с любым уровнем детализации. Все это позволяет вывести средний уровень

менеджмента организации на качественно новую ступень, посредством реализации компьютерной поддержки решений на базе достижений IT-прогресса [2, с. 56].

Использование OLAP-технологий позволяет проводить анализ, используя большие массивы данных, представлять эти данные в удобной для восприятия форме. Этот подход визуализирует данные в виде многомерных кубов над которыми в последствии можно совершать различные действия: «разрезание», «сворачивание», «поворачивание» и т.д. OLAP позволяет анализировать данные, накопленные в системе, с разных сторон и точек зрения, в разной итоговой форме, с пользовательскими расчетами и агрегированием, а также можно строить максимально гибкие и сложные пользовательские отчеты с действительно произвольным набором аргументов и расчетов для удовлетворения потребностей в бизнес-ориентированной отчетности. Следует отметить, что аналитические возможности технологий OLAP повышают пользу информации, позволяя организации более эффективно ее использовать, и выводят экономический анализ на качественно новый уровень.

Однако, не смотря на все преимущества OLAP-анализа, он не позволяет проводить глубокую аналитическую работу, направленную на выявление скрытых закономерностей среди анализируемых показателей. «Для повышения жизнеспособности и усиления конкурентного преимущества предприятий необходимо использовать интеллектуальный анализа данных (Data Mining или DM), который для многих зарубежных компаний стал частью экономической стратегии, так как позволяет на основе обработки огромных массивов информации получать новые знания, выявляя неявные закономерности» [4, с. 193].

Учитывая интеллектуальный характер управленческой деятельности для решения сложных аналитических задач технологии Data Mining являются наиболее совершенным инструментом.

Data Mining являясь совокупностью математических моделей, численных методов, программных средств и информационных технологий, обеспечивающих обнаружение в эмпирических данных доступной для интерпретации информации и синтез на основе этой информации ранее неизвестных, нетривиальных и практически полезных знаний [5, с. 362], помогает решить множество ранее не решаемых задач в следствии нетривиальности разыскиваемых шаблонов и включает в себя такие этапы как отбор информации, ее преобразование, получение знаний и их интерпретация.

Успех применения систем Data Mining основан на том, что эти технологии обеспечивают исследование эмпирических данных и выявление в них скрытых закономерностей различных видов. Они основаны на мощном математическом и статистическом аппарате, корректное применение которого позволяет достичь высоких результатов.

Таким образом, результаты проведения анализа финансового состояния организации с использованием как традиционной методологии, так и методологии многомерного и интеллектуального анализа, представленные в

табличном и графическом видах, позволяют наиболее полно отразить сложившуюся ситуацию, а также показывают выявленные закономерности, которые лицо, принимающее решение, не могло бы выявить самостоятельно. Тем самым полученные знания помогают принимать обоснованные управленческие решения и выработать оптимальную стратегию дальнейшего развития организации.

Список литературы:

1. Нетесова, О. Ю. Информационные системы и технологии в экономике: учеб. пособие для вузов / О. Ю. Нетесова. – 3-е изд., испр. и доп. – М. : Издательство Юрайт, 2022. – 178 с.
2. Лавренова, О. А. Информационные технологии в экономике : пособие: в 2 ч. / О. А. Лавренова, Б. А. Железко ; Белорусский национальный технический университет, Кафедра «Инженерная экономика». – Минск : БНТУ, 2021. – Ч. 1. – 129 с.
3. OLAP системы [Электронный ресурс] // KPMS ведущее агентство по связям с общественностью. – Режим доступа: https://www.kpms.ru/Automatization/OLAP_system.htm. – Дата доступа: 30.10.2023.
4. Технологии анализа данных: Data Mining, Visual Mining, Text Mining, OLAP / А. А. Барсегян [и др.]. – 2-е изд., перераб. и доп. – СПб. : БХВ-Петербург, 2007. – 384 с.
5. Туманов, В. Е. Проектирование хранилищ данных для систем бизнес-аналитики / В. Е. Туманов. – 2-е изд. – М. : Нац. Открытый Ун-т «ИНТУИТ», 2016. – 958 с.

УДК 65.011.56
ГРНТИ 06.81.19

Лакх Андрей Александрович, студент 2 курса направления подготовки 38.04.02 Менеджмент направленность (профиль) Управление инновационными и инвестиционными проектами Государственного университета просвещения
e-mail: lakh123@mail.ru

АКТУАЛЬНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ ЦИФРОВИЗАЦИИ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ПРОЦЕССОВ ПРЕДПРИЯТИЙ МАШИНОСТРОЕНИЯ

Аннотация. В данной статье рассматриваются актуальные тенденции развития цифровизации производственных процессов предприятий машиностроения. Для того, чтобы понимать, как работает цифровая трансформация, нужно понимать её основные принципы. Для этого нужно провести анализ, изучить накопленный опыт, ситуацию в экономике, основные моменты и особенности, которые дают основу для понимания и внедрения

новых технологий в производственные процессы предприятий машиностроения. На основе этого можно сформировать свою стратегию цифровизации.

Ключевые слова: цифровая трансформация, предприятия машиностроения, управление инвестиционными проектами, российская экономика.

Lakh Andrey Alexandrovich, 2nd year student of the direction of training 38.04.02 Management orientation (profile) Management of innovation and investment projects of the State University of Education
e-mail: lakh123@mail.ru

CURRENT TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF DIGITALIZATION OF PRODUCTION PROCESSES OF MECHANICAL ENGINEERING ENTERPRISES

Annotation. This article discusses the current trends in the development of digitalization of production processes of mechanical engineering enterprises. In order to understand how digital transformation works, you need to understand its basic principles. To do this, it is necessary to analyze, study the accumulated experience, the situation in the economy, the main points and features that provide the basis for understanding and introducing new technologies into the production processes of mechanical engineering enterprises. Based on this, you can form your own digitalization strategy.

Keywords: digital transformation, mechanical engineering enterprises, investment project management, Russian economy.

Отрасль машиностроения имеет большое разнообразие в силу своей широты применения, предоставляемых услуг и производимой продукции.

В 2010-е годы завершился процесс автоматизации, который длился с середины XX века. Ему на смену пришёл процесс цифровизации. Данное явление приводит не только к применению новых технологий, но и коренному переосмыслению ранее созданных способов управления в организациях. Это в свою очередь влияет на глобальные изменения и кардинальное переустройство в экономике [1].

Цифровая трансформация ставит главную цель перед всеми предприятиями машиностроения – ускоренное развитие высокопроизводительного производства с применением науки на частном и государственном уровне. В частности, для российской действительности требуется переход от сырьевой направленности к инновационной.

В прошлом в отрасли машиностроения были существенные барьеры входа в рынок, но сегодня цифровизация дала возможность выйти более молодым и конкурентоспособным игрокам. Одним из таких преимуществ этих стартапов является предприятия полного цикла.

Необходимо отметить, что продукция машиностроительных компаний развивается по пути от механического управления к компьютерному управлению сложными алгоритмами. В связи с этим возникает большая потребность в использовании результатов цифровой трансформации.

С другой стороны, цифровизация создаёт вызовы для производства, так как идёт развитие сервисного обслуживания и экономики совместного потребления. В ответ на это предприятия сами диверсифицируют свой бизнес, за счёт того, что берут на себя данную ответственность и занимается послепродажным обслуживанием.

В отечественном машиностроении экономности, технологичности и экологичности уделялось наименьшее внимание. В последние десятилетия XX века почти не проводились маркетинговые исследования и запросы рынка оставались без внимания, поэтому создавался серьёзный разрыв между предложением и спросом, что привело к потере конкурентоспособности.

В середине 2000-х годов российское машиностроение начало оживать за счёт участия государства: создания политики развития отрасли, крупных государственных контрактов и государственных закупок. Для управления и контроля были созданы корпорации Ростех, Росатом, Роскосмос, которые занимались своими направлениями, объединяли и реформировали в холдинги множество разрозненных предприятий. Отдельные органы исполнительной власти осуществляли регулирование и финансирование машиностроения, обеспечивали спрос на продукцию.

С одной стороны, это привело к позитивным моментам, таким как экономия на масштабе, интеграция накопленного опыта, рынок сбыта, финансирование. С другой стороны, это вызвало и негативные последствия: монополизацию отрасли, ограничение конкуренции, бюрократизацию, потерю необходимости маркетинговых исследований, нерыночное ценообразование, убыточность предприятий.

В России участие частного капитала в машиностроении одно из самых низких по сравнению с остальным миром. В основном частный капитал участвует в государственных предприятиях, которые организованы в виде акционерных обществ. Наша страна занимает всего лишь 0,5% мирового экспорта высокотехнологичного оборудования, которое в основном является продукцией оборонно-промышленного комплекса.

Санкции после 2014 года и пандемия коронавируса только лишь замедлили развитие отрасли машиностроения. В последние годы снижались деловая активность и спрос на продукцию из-за ограничений выхода на глобальные рынки после СВО, что в свою очередь привело к снижению инвестиционной привлекательности данной отрасли [2].

Сложно однозначно дать оценку общего уровня цифровизации в России. С одной стороны, россияне активные пользователи Интернета [3], но с другой стороны в стране относительно мало своих разработок, технологий и оборудования, которые определяют подготовку к переходу в цифровую экономику.

В российском машиностроении наблюдается разрозненное применение результатов цифровизации как по отдельным функциям внутри компаний, так и по всей стране в целом.

Для поддержки предприятий машиностроения в России созданы венчурные фонды для инвестирования в инновационные разработки цифровой трансформации, но их эффективность достаточно низкая [4].

Минпромторг России разработал государственную информационную систему промышленности (ГИСП), которая стала площадкой для управления, аутсорсинга, торгов и ведения бухгалтерии, но к сожалению, она не пользуется популярностью [5,6].

Таким образом, в ходе данного исследования выявлены основные тенденции развития цифровизации производственных процессов предприятий машиностроения.

Список литературы:

1. Коровкин В. Надежда на Госплан умрет последней. Как СССР провалил компьютерную революцию [Электронный ресурс] // Republic. 2018. 28 янв. URL: <https://republic.ru/app.php/posts/89026> (дата обращения: 10.11.2023).
2. Задача машиностроения России – догнать и перегнать Финляндию [Электронный ресурс] // Deutsche Welle (DW). 2020. 20 марта. URL: [dw.com/ru/задача-машиностроения-россии-догнать-и-перегнать-финляндию/a-48029396](https://www.dw.com/ru/задача-машиностроения-россии-догнать-и-перегнать-финляндию/a-48029396) (дата обращения: 10.11.2023).
3. 78 % населения страны: как Интернет проникает в Россию [Электронный ресурс] // Газета.ru. 2019. 18 сент. URL: <https://www.gazeta.ru/tech/2019/09/18/12658993/mediascope.shtml> (дата обращения: 10.11.2023).
4. Ястребова С. Корпорации не спешат создавать венчурные фонды [Электронный ресурс] // Ведомости. 2018. 21 мая. URL: <https://www.vedomosti.ru/technology/articles/2018/05/22/770232-korporatsii-venchurnie-fondi> (дата обращения: 10.11.2023).
5. Государственная информационная система промышленности [Электронный ресурс] // Офиц. сайт М-ва пром-сти и торговли Рос. Федерации. URL: <https://gisp.gov.ru/goods/#/> (дата обращения: 10.11.2023).
6. Коровкин В.В. Перспективы цифровой трансформации российского машиностроения [Текст] / В.В. Коровкин, Г.В. Кузнецова // *Ars Administrandi*. – 2020. – С. 291-313.

УДК 005.7:004.9
ГРНТИ 82.15.09

Ледовская Мария Евгеньевна, кандидат экономических наук, доцент кафедры маркетинга и менеджмента Белгородского университета кооперации, экономики и права

e-mail: mary-led55@yandex.ru

Роздольский Дмитрий Александрович, аспирант 1 года обучения научной специальности 5.2.6. Менеджмент Белгородского университета кооперации, экономики и права

e-mail: dmitrijrozdolsky@gmail.ru

ЦИФРОВАЯ НАПРАВЛЕННОСТЬ В ОРГАНИЗАЦИОННОМ РАЗВИТИИ КОМПАНИЙ

Аннотация. В статье акцентируется внимание на значимости и результативности применения цифровых технологий в организационном развитии компаний. Показано, что цифровую трансформацию, выступающую неотъемлемой частью бизнеса, имеет смысл рассматривать через разработку новых возможностей для организационного развития компаний на качественно новом уровне. Подчеркивается рост мирового рынка технологий цифровой трансформации. Обращено внимание на значимость организующей роли руководителя по цифровой трансформации (CDTO - Chief Digital Transformation Officer). Определено понятие цифровой команды и цифрового лидера и систематизированы их компетенции. Подтверждена важность цифровой культуры.

Ключевые слова: организационное развитие, цифровизация, цифровая трансформация, цифровая грамотность, цифровая зрелость, цифровая культура, цифровое лидерство, цифровая команда.

Ledovskaya Maria Evgenevna, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Management and Marketing Belgorod University of Cooperation, Economy and Law

e-mail: mary-led55@yandex.ru

Dmitry Aleksandrovich Rozdolsky, 1-year postgraduate student of the scientific specialty 5.2.6. Management of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law

e-mail: dmitrijrozdolsky@gmail.ru

DIGITAL ORIENTATION IN THE ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT OF COMPANIES

Annotation. The article focuses on the importance and effectiveness of the use of digital technologies in the organizational development of companies. It is shown

that digital transformation, which is an integral part of business, makes sense to consider through the development of new opportunities for the organizational development of companies at a qualitatively new level. The growth of the global market of digital transformation technologies is emphasized. Attention is drawn to the importance of the organizing role of the head of digital transformation (CDTO - Chief Digital Transformation Officer). The concept of a digital team and a digital leader is defined and their competencies are systematized. The importance of digital culture has been confirmed.

Keywords: organizational development, digitalization, digital transformation, digital literacy, digital maturity, digital culture, digital leadership, digital team.

Проблемная направленность вопросов, связанных с организационным развитием компаний, использующих в своей деятельности цифровые средства, представляется несомненно актуальной, так как деловые взаимоотношения на современном этапе развития трудно представить без использования новых технологий, акцентирующих внимание на цифровизацию общества, которая оказывает непосредственное влияние на различные сферы жизнедеятельности человека.

Обратим внимание на то, что цифровизация становится практически безальтернативной стратегией развития организаций. Учитывая то, что цифровая трансформация выступает неотъемлемой частью бизнеса, в процессе осуществления которого руководители признают неизбежность постоянных изменений, деятельность в этом направлении рассматривается через разработку новых возможностей развития компаний на качественно новом уровне.

Отметим, что безусловно существенный вклад в цифровые преобразования в экономике внес кризис, так как бизнес активно трансформируется, исходя из предпосылок актуальных цифровых реалий.

Особенно выделим, что качественные изменения, происходящие на основе внедрения современного оборудования и цифровых технологий, формируют новые подходы к управлению компаниями.

По нашему убеждению, компаниям, планирующим сохранить свою значимость в ближайшем будущем, необходима цифровая трансформация, рассматриваемая сегодня как устойчивый мегатренд и как один из самых популярных запросов на рынке, и представляющая собой не просто технологию, а изменение мышления, которое позволяет компаниям переосмыслить свои бизнес-модели и процессы.

Цифровая трансформация предполагает довольно масштабные изменения в разных направлениях деятельности, в связи с этим уточним, что компании, которые не берут во внимание современные тренды и тенденции могут оказаться вне конкуренции [1].

Цифровая трансформация преследует разные цели. Это: и оптимизация затрат, и повышение продаж, и ускорение роста бизнеса, а также развитие новых направлений и т.д. [4].

По оценкам аналитической компании Reportlinker, в 2021 году мировой рынок технологий цифровой трансформации оценивался в \$945 млрд., в 2022 году он составил \$1,1 трлн. В 2026 году объем этого рынка удвоится и достигнет уже \$2,6 трлн [4].

Аналитики компании «Финам» прогнозируют, что к 2025 году общий объем расходов на цифровую трансформацию в России достигнет 1,2 трлн. Рублей [8].

По утверждениям исследований РБК, в 2023 году объем рынка цифровой трансформации может вырасти до 2,3 трлн. долларов. По их прогнозам, к 2030-м годам около 30% всех рабочих мест будут автоматизированы [8].

В крупных компаниях одной из топовых управленческих позиций выступает руководитель по цифровой трансформации (CDTO - Chief Digital Transformation Officer), который внедряет инновационные подходы и планирует цифровые преобразования [8].

Для измерения ценности цифровой трансформации необходимо отслеживать показатели текущих цифровых возможностей и результаты их применения.

В условиях стремительного возрастания роли информационно-коммуникационных технологий и формирования цифровой экономики в качестве интегрированной составляющей общекорпоративной стратегии может рассматриваться цифровое видение.

Прочные основы для роста компании в целом и для ее цифрового развития создает поддержание ориентации на клиента [5,6,7]. Ожидания клиентов, их предпочтения и постоянно изменяющиеся модели поведения должны быть основой любых усилий по цифровой трансформации.

Таким образом, для современных компаний ключевым является стратегический подход к цифровой трансформации.

Несмотря на то, что у каждой компании процесс цифровизации имеет свои особенности, некоторые аспекты диджитал-трансформации (рис.1), будут востребованы и получат большее развитие и в дальнейшем.

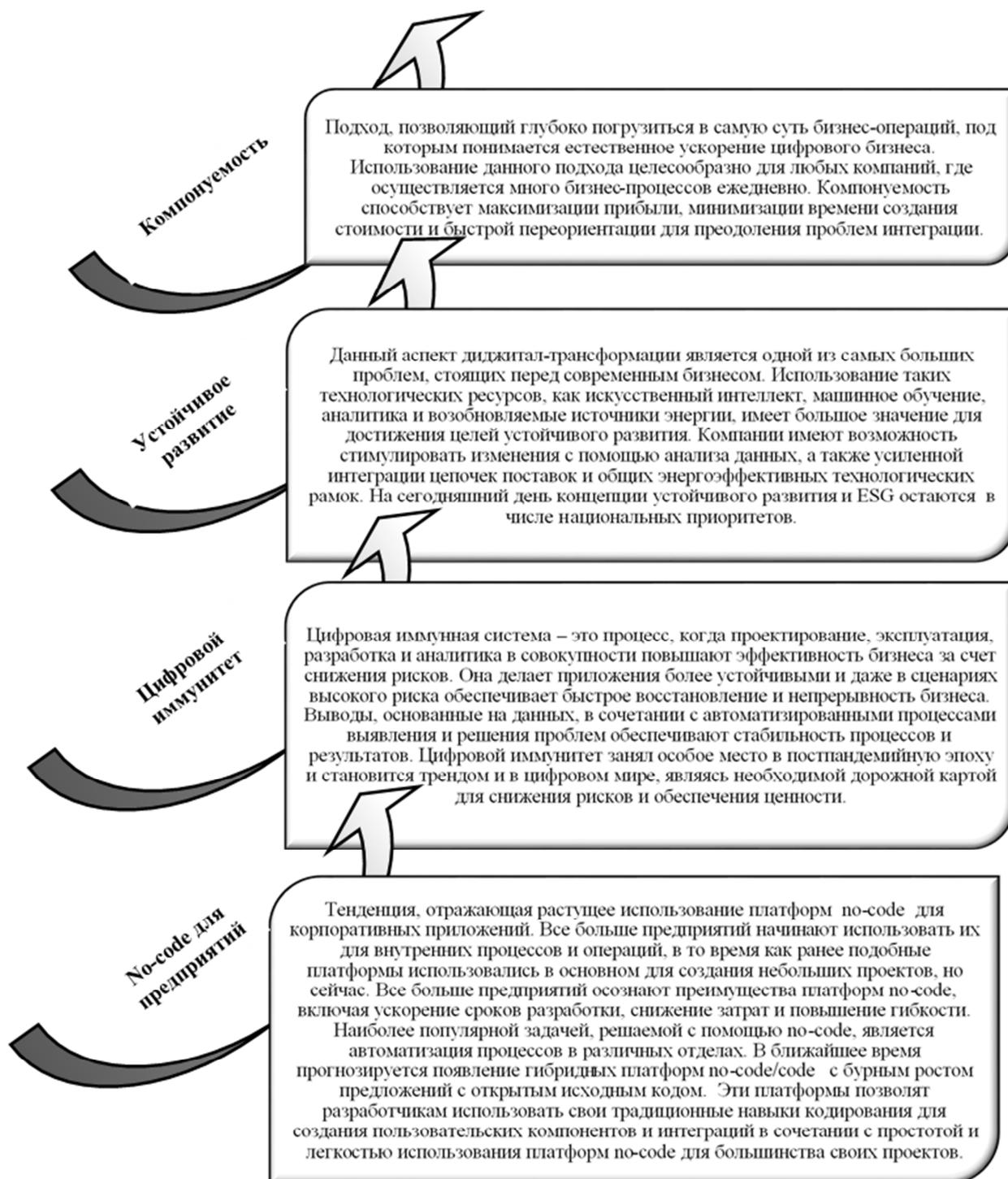


Рис. 1. Систематизация наиболее перспективных тенденций диджитал-трансформации на этапе активизации цифровых преобразований

Контурсы цифрового будущего оказывают серьезное влияние на изменение поведения потребителей [12], технологии, организацию управления и др.

Вероятность успеха цифровой трансформации повышает базовая цифровая грамотность, которая определяется набором знаний и умений, необходимых для безопасного и эффективного использования цифровых технологий и ресурсов Интернета. Цифровая грамотность включает в себя три составляющие: цифровые компетенции, цифровое потребление, цифровую безопасность, то есть цифровые базовые компетенции.

Общую готовность к цифровой трансформации компаний позволяет оценить цифровая зрелость. Можно выделить шесть направлений оценки цифровой зрелости: инфраструктура и инструменты, процессы и продукты, данные, модели, кадры, культура.

На рисунке 2 отражены уровни цифровой зрелости предприятия [3].

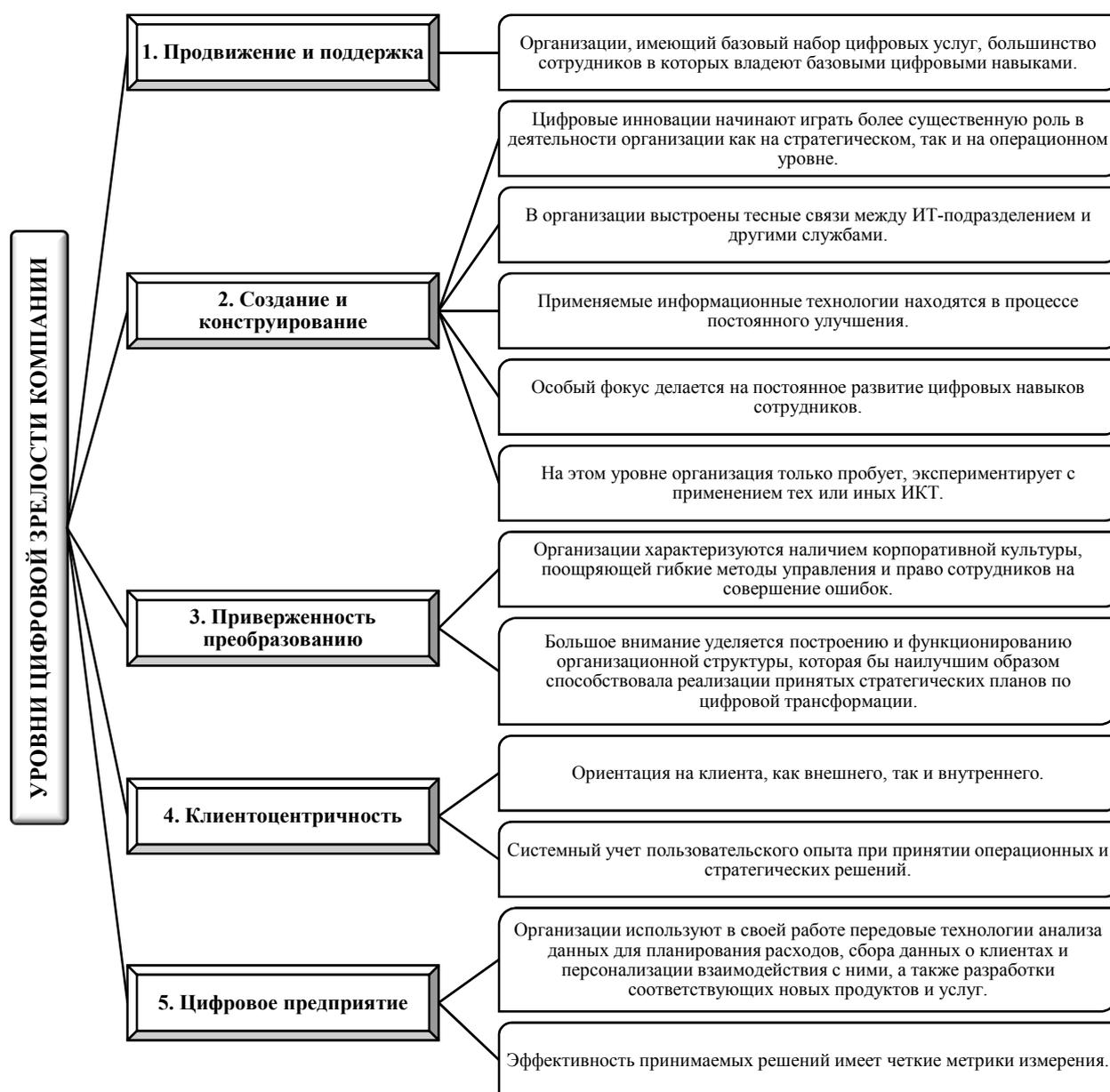


Рис. 2. Уровни цифровой зрелости компании

Учитывая, что рост компаний непременно сопровождается увеличением информационных данных, усложнением их форматирования и организации бизнес-процессов, целесообразно использовать цифровые сервисы как необходимый ресурс, который помогает синхронизировать информацию и способствует дальнейшему развитию организаций.

Отметим, что в качестве основного цифрового сервиса в компаниях можно назвать корпоративный сайт, который присутствует у 100% представителей крупного бизнеса, 93% среднего и 89 % малого.

В современных условиях бизнесу необходимо сосредоточиться на цифровых технологиях [9], которые создают условия для того, чтобы улучшить организационное развитие компании (рис. 3).

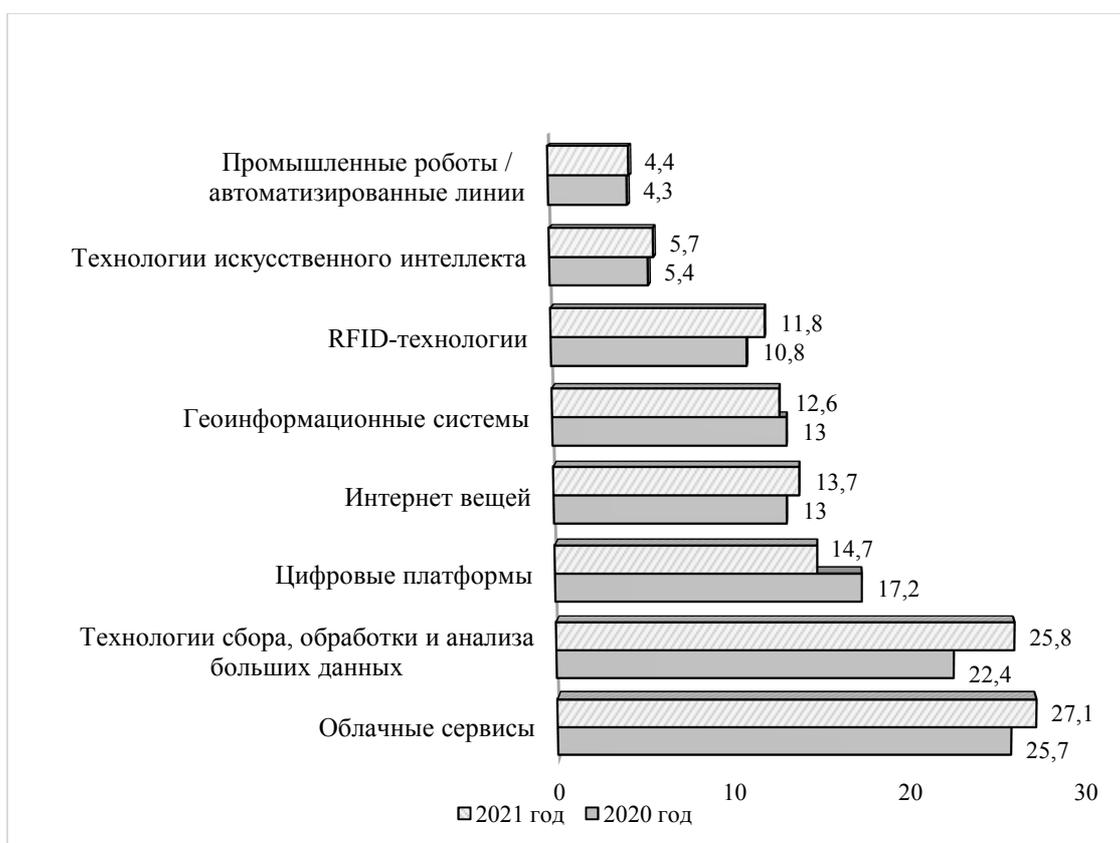


Рис. 3. Использование цифровых технологий в организациях (в процентах от общего числа организаций)

Для проведения успешных цифровых реформ топ-менеджмент компаний должен обладать необходимыми качествами: проактивность, владение принципами Agile, креативность и лидерские амбиции, навыки управления командами, способность к сотрудничеству и коллаборациям, глубокое знание цифровой среды и технологий, энтузиазм в использовании технологий и пр.

На управление организационными изменениями, возможность реализовать цифровую трансформацию непосредственным образом влияет культура организации.

В контексте исследуемой проблематики отметим, что необходимым условием успеха в развитии цифровизации бизнеса считается определенная цифровая культура, которая должна поощрять развитие ценностей совместной работы, таких, как: креативность и инновации, вызовы и инициатива, а также постоянное совершенствование посредством общей цифровой стратегии и пр.

Выделяют следующие уровни цифровой культуры: I уровень – «ремесленная», II уровень – «индустриальная», III уровень – «информационная».

К актуальным функциям цифровой организационной культуры можно отнести такие, как: резонирующая; функция «дополненной реальности»; формирование привлекательной цифровой корпоративной идентичности; культурная синергия и эмерджентность при формировании эффективной цифровой экосистемы; формирование и поддержание новой цифровой корпоративной этики (digital ethics) и net-этикета в сетевом пространстве и др.

Для реализации организационной культуры, ориентированной на цифровизацию, необходимо думать о правильном управленческом лидерстве.

Мы полностью разделяем мнение Жерегеля А.В. [2] о том, что «управленческая команда по цифровой трансформации организации должна обладать определенным набором компетенций, которые включают не только личностные и профессиональные блоки, но и специфические цифровые. При этом последние могут выступать сдерживающим фактором развития всей организационной системы. Таким образом, формируется кадровая экосистема цифровой трансформации организации, позволяющая реализовывать цифровые инициативы и разрабатывать цифровые решения».

Осознавая важную роль цифровых лидеров, отметим, что они должны сочетать в себе с одной стороны, обладание высокой скоростью создания новых ценностей, а с другой - наличие умения масштабировать процессы организации. Вместе с тем, обозначенные качества цифровых лидеров представляют собой две противоречивые способности [11].

Изучение специализированной литературы позволило выделить основные инструменты лидерства в компании, оказывающие непосредственное влияние на процесс цифровизации. Это: командная работа и транзакционное лидерство для повышения производительности процессов в компании; применение методов трансформации, вносящие инновационные идеи, и сравнение аналогичных практик в рамках бенчмаркинга [10].

Для компаний, которые достигли достаточно высокого уровня внутреннего развития целесообразно создание цифровых команд. В качестве основных принципов формирования команды назовем следующие: широкий профиль компетенций цифровой команды, цифровая команда собирается «под задачу», публичная работа цифровой команды, постоянное взаимодействие внутри команды и пр.

Уточняя представления о цифровой команде, отметим основные компетенции членов команды цифровой трансформации (рис. 4).

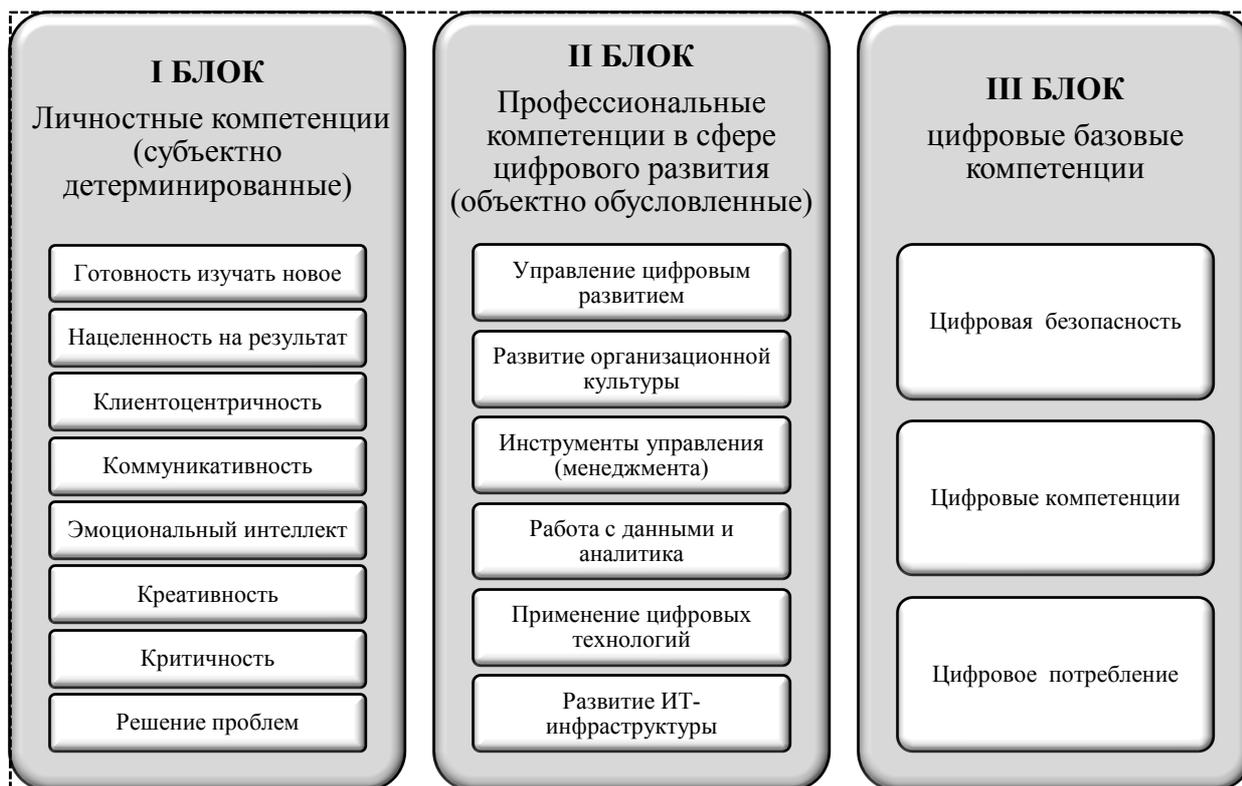


Рис. 4. Основные компетенции членов команды цифровой трансформации

Таким образом, в связи с вышеизложенными аспектами, отметим, что все вопросы, связанные с эффективным управлением в части цифровизации, возможно решить при помощи цифрового менеджмента.

В современных условиях цифровой реальности новым видом поведения человека выступает цифровое поведение, которое требует прежде всего специального изучения, а также анализа характеристик, лежащих в его основе.

Одним из основных факторов успешных преобразований в компании необходимо признать внедрение принципов цифровой культуры.

На этапе активных преобразований требуются совершенно иные лидеры, прежде всего ориентированные на активное развитие цифровизации в компаниях. При этом необходимо найти новые формы проявления лидерских качеств и совершенно иные способы их развития.

Список литературы:

1. Горина, А. П. Влияние цифровых технологий на деятельность организаций в условиях современных вызовов / А. П. Горина, Е. А. Макарова // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2023. – № 4-2. – С. 173-177.
2. Жерегеля А. В. Управление организацией в контексте цифровой трансформации: теоретико-методические и практические подходы : специальность 5.2.6 «Менеджмент (Экономические науки)» : Диссертация на соискание кандидата экономических наук / Жерегеля А. В.; Владимирский государственный университет имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых. – Владимир, 2023. – 178 с.

3. Мерзлов, И. Ю. Методы оценки цифровой зрелости: обзор международной практики / И. Ю. Мерзлов // Креативная экономика. – 2022. – Т. 16, № 2. – С. 503-520.
4. Новые рынки и рост выручки: что дает цифровая трансформация бизнесу / [Электронный ресурс] // РБК Тренды. — URL: <https://trends.rbc.ru/trends/industry/cmrm/6542450e9a7947515e2fcb23> (дата обращения: 05.11.2023).
5. Роздольская, И. В. Влияние инфоноосферы на усиление инновационной направленности клиентинга на основе маркетинговой компетентности персонала современной организации: международный аспект / И. В. Роздольская, М. Е. Ледовская, А. Есенска // Экономика и предпринимательство. – 2014. – № 12(53). – С. 103-110.
6. Роздольская, И. В. Инновационная траектория выстраивания интерактивных отношений с клиентами целевой аудитории на основе развития цифрового маркетинга / И. В. Роздольская, Ю. А. Мозговая, Н. А. Однорал // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2021. – № 5(90). – С. 149-160.
7. Роздольская, И. В. Использование инновационных маркетинговых технологий для обеспечения ценностно-ориентированной персонализации взаимодействий с клиентами / И. В. Роздольская, М. С. Старикова, А. А. Волобуев // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2023. – № 3(100). – С. 188-200.
8. Руководитель по цифровой трансформации бизнеса: кто это, зачем нужен бизнесу, как им стать / [Электронный ресурс] // Skillfactory media. — URL: <https://blog.skillfactory.ru/rukovoditel-po-czifrovoj-transformaczii-biznesa-kto-eto-zachem-nuzhen-biznesu-kak-im-stat/> (дата обращения: 01.11.2023).
9. Цифровая экономика: 2023 : краткий статистический сборник / Г. И. Абдрахманова, С.А. Васильковский, К.О. Вишнеvский и др.; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – М. : НИУ ВШЭ, 2023. – 120 с.
10. Beresford J. Gartner research: Trusted insight for executives and their teams / Beresford J. [Электронный ресурс] // Gartner. — URL: <https://www.gartner.com/en/documents/3885879> (дата обращения: 01.11.2023).
11. Singh T. Defining digital leadership during covid-19 / Singh T. [Электронный ресурс] // ETHRWorld.com. — URL: <https://hr.economictimes.indiatimes.com/news/industry/the-key-now-is-building-the-mindset-talent-and-skill-to-adapt-to-new-workstyles/75733307> (дата обращения: 02.11.2023).
12. Tarasova, E. E., Makrinova, E. I., Matuzenko, E. V., Rozdolskaya, I. V., & Teplova, L. V. (2023). Research on the behavior of online consumers in the global internet space. Sustainable Development Risks and Risk Management, 435–440. https://doi.org/10.1007/978-3-031-34256-1_76

УДК 334.02
ГРНТИ 47.01.14

Лисицын Михаил Евгеньевич, обучающийся 1 курса направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом направленность (профиль) Стратегическое управление персоналом Курского государственного университета

e-mail: misha_002_98@mail.ru

Рюмшин Андрей Васильевич, к.э.н., доцент кафедры менеджмента, маркетинга и управления персоналом Курского государственного университета

e-mail: AND8687@yandex.ru

ПРИОРИТИЗАЦИЯ ЭКОНОМИКИ В УСЛОВИЯХ ТРАНСФОРМАЦИИ РЫНОЧНЫХ ОТНОШЕНИЙ И ЕЕ ВЛИЯНИЕ НА ФОРМИРОВАНИЕ АКТУАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ

Аннотация. В данной статье рассматриваются основные направления приоритизации экономики в условиях трансформации рыночных отношений, а также их влияние на формирование актуальных компетенций, необходимых для обеспечения устойчивого роста хозяйствующих субъектов. Опираясь на данные приоритеты, были сформированы четыре основных направления изменений, которые должны пройти предприятия для дальнейшего эффективного функционирования.

Ключевые слова: приоритеты, адаптация, эффективное функционирование, организация, предприятие, изменение.

Lisitsyn Mikhail Evgenievich, 1st year student of the training direction 38.04.03 Personnel management orientation (profile) Strategic Personnel Management of Kursk State University

e-mail: misha_002_98@mail.ru

Andrey V. Ryumshin, Candidate of Economics, Associate Professor of the Department of Management, Marketing and Personnel Management of Kursk State University

email: AND8687@yandex.ru

PRIORITIZATION OF THE ECONOMY IN THE CONDITIONS OF TRANSFORMATION OF MARKET RELATIONS AND ITS IMPACT ON THE FORMATION OF RELEVANT COMPETENCIES

Annotation. This article discusses the main directions of prioritization of the economy in the conditions of transformation of market relations, as well as their impact on the formation of relevant competencies necessary to ensure sustainable growth of economic entities. Based on these priorities, four main directions of

changes were formed, which enterprises must undergo for further effective functioning.

Keywords: priorities, adaptation, effective functioning, organization, enterprise, change.

В данный момент Россия стоит на рубеже новой экономической ступени развития. В силу геополитической ситуации, отношения с рядом стран запада претерпевают не лучшее времена. Экономические отношения, строившееся в течение долгого времени, были разрушены большим количеством санкций, которые за короткий период заставили правительство пересмотреть всю свою экономическую политику.

Рост мировой экономики существенно замедлился, увеличилось количество односторонних ограничений внешней торговли, возрос масштаб проводимых торговых войн. На первое место вышли процессы регионализации и неопротекционизма, что выражается в прямом и косвенном субсидировании экспорта, квотировании импорта, повышении тарифной ставки для товаров, не входящих в интеграционные объединения. [3.с.8]

В результате проделанной работы, правительство определило 12 приоритетов экономической политики на 2022-2025 гг. Данные направления представил в своем выступлении министр экономического развития Максим Решетников. Согласно его выступлению, в перечень вошли:

1. Развитие транспортно-логистической инфраструктуры
2. Импортозамещение
3. Обеспечение технологического суверенитета
4. Цифровизация
5. Стимулирование инвестиционной активности
6. Развитие финансового рынка
7. Повышение гибкости рынка труда
8. Расширение предложения в отраслях, удовлетворяющих растущий внутренний спрос
9. Развитие социальной сферы
10. Развитие интеграции в рамках ЕАЭС и со странами-партнерами
11. Активизация политики регионального развития
12. Обеспечение макроэкономической стабильности

Реализация этого комплекса позволит вывести экономику на целевой сценарий развития «Ускоренная адаптация». Данный сценарий предполагает, что экономический спад будет преодолен в 2024 г. и далее возобновится экономический рост на основе внутреннего спроса – потребительского и инвестиционного».

Согласно прогнозу Минэкономразвития, в базовом варианте предполагается снижение ВВП в этом году на 2,9%, в следующем – на 0,8% и выход показателя на рост 2,6% в 2024–2025 гг. Далее ожидается рост на уровне 3% и выше.

Изменения в экономической и политической системах в нашей стране одновременно несут как большие возможности, так и серьезные угрозы для каждой личности, устойчивости ее существования, вносят значительную степень неопределенности в жизнь практически каждого человека. [1, с.19]

В силу сложившихся тенденций, предприятия должны адаптироваться под новые стандарты. Все более остро стоит необходимость в поиске новых подходов к решению стратегических и текущих задач организации. Рассмотрим ряд направлений, на которые стоит обратить внимание:

1. Поиск и налаживание новых логистических путей. Первостепенной задачей перед любым предприятием стоит переориентирование рынков сбыта своей продукции. Основой должен выступать внутренний рынок и перенаправление на юг и ближней восток.

2. Адаптация ассортимента продукции. Адаптировать свои товары основываясь на спросе рынка. Так как из-за санкций ушло большое количество транснациональных компаний, спрос на товары заменители возрос в несколько раз.

3. Изменение процессов производства. Большинство организаций используют импортную технику, что в дальнейшем может привести, к затруднению производства, так как замена данного оборудования достаточно дорогостоящий и трудоемкий процесс. Особенно это может повлиять на мелкие организации.

4. Трансформация систем управления.

События, обусловленные последним экономическим кризисом, нанесли значительный урон и рынку труда. В условиях обесценивания трудовых ресурсов на менеджеров по работе с персоналом ложится дополнительный груз принятия жестких кадровых решений. [2.с.13]

Учитывая все вышесказанное, для дальнейшего успешного решения поставленных задач, предприятиям необходимо обзавестись высококлассными работниками, которые будут удовлетворять всем заранее поставленным требованиям.

Более детальное изучение поставленного вопроса, говорит о том, что большую часть изменений должен проводить управляющий персонал. От их дальнейших решений будет зависеть в каком объеме будут решены все задачи, которые были поставлены руководством.

Таким образом, можно сделать вывод, что любая организация в нынешних реалиях стоит перед рядом проблем, которые должны решать опытные управленцы и от реализации поставленных задач будет зависеть успешность функционирования предприятия.

Список литературы:

1. Бюндюгова Т. В., Воронцова М. В. Управление персоналом в социальной работе. / Воронцова М. В. // Таганрогский институт управления и экономики (г. Таганрог). – 2023 – С. 10 – 25.

2. Моргунов Е. Б. Управление персоналом: исследование, оценка, обучение. / Моргунов Е. Б. – 2023– С. 5 – 18

3. Горбунова О. А., Орлова Н. Л. Мировая экономика и международные экономические отношения. / Горбунова О. А.//– 2021– С. 6 – 30

УДК 332.1(100):330.341.1

ГРНТИ 06.61.33

Марков Дмитрий Анатольевич, аспирант, ФГБОУ ВО «Юго-Западный государственный университет»

e-mail: www.dima422@mail.ru,

Жахов Николай Владимирович, доктор экономических наук, ФГБОУ ВО «Юго-Западный государственный университет»

e-mail: zhakhov@mail.ru

РЕГИОНАЛЬНАЯ ЭКОНОМИКА И ГЛОБАЛЬНАЯ НЕСТАБИЛЬНОСТЬ: ВЫЗОВЫ И ВОЗМОЖНОСТИ АДАПТАЦИИ

Аннотация. В современном мире региональная экономика сталкивается с множеством вызовов, вызванных глобальной нестабильностью, включая политические конфликты, экономические кризисы, изменения климата и пандемии. Эти факторы могут оказывать значительное влияние на экономическую стабильность и процветание регионов. Однако, несмотря на эти вызовы, существуют возможности для адаптации, такие как диверсификация экономики и укрепление местных экономик.

Ключевые слова: региональная экономика, глобальная нестабильность, адаптация, диверсификация экономики, укрепление местных экономик, цифровая экономика.

REGIONAL ECONOMY AND GLOBAL INSTABILITY: CHALLENGES AND OPPORTUNITIES FOR ADAPTATION

Annotation. In the modern world, the regional economy is facing many challenges caused by global instability, including political conflicts, economic crises, climate change and pandemics. These factors can have a significant impact on the economic stability and prosperity of the regions. However, despite these challenges, there are opportunities for adaptation, such as economic diversification and strengthening of local economies.

Keywords: regional economy, global instability, adaptation, economic diversification, strengthening of local economies, digital economy.

Нестабильность мирового рынка является одним из главных вызовов для региональной экономики, который может привести к изменениям в ценах на товары и услуги, что, в свою очередь, может повлиять на экономическую

активность в регионах. Кроме того, политические конфликты и войны также способны вызвать нестабильность, так как они могут привести к ограничению торговли и инвестиций.

Несмотря на вызовы, стоящие перед экономикой регионов и страны в целом, существуют возможности для адаптации – одним из способов преодоления экономических барьеров является разнообразие экономики, что может включать в себя развитие отраслей, таких как: возобновляемая энергия, цифровые технологии, искусственный интеллект и биотехнологии. Данные отрасли могут быть менее подвержены глобальной нестабильности по причине возможностей для стремительного развития с учетом обширной интеллектуальной и технологической базы. По этой причине, регионы могут укрепить свою устойчивость, активизируя местное предпринимательство, развивая инфраструктуру и образование, а также повышая социальное благосостояние своих жителей.

Важно отметить, что в эпоху цифровизации Россия активно развивает свою цифровую экономику. Это включает в себя разработку цифровых технологий, создание новых рабочих мест в IT-секторе и обучение специалистов новым навыкам. В целом, экономика России находится на стадии активных изменений, связанных с переходом к цифровой эпохе. Это открывает новые возможности, но также ставит перед страной вызовы, с которыми она должна справиться для обеспечения устойчивого развития [1].

Татуев А.А., Котейкина Т.В., Шамиров А.С. отмечают в своих работах, что разработка новых концепций теории "ограничений" в условиях нестабильности, включая региональные аспекты в сфере услуг, в эпоху сервис-ориентированных экономик большинства стран мира, является актуальной и приоритетной. Необходимо разработать скоординированные программы борьбы с чрезвычайными ситуациями, при возможности на межгосударственном или глобальном уровне [2].

Зимица Т.В. пишет о случае изменения стратегии внешнеэкономического развития Свердловской области вследствие экономических санкций, которая состоит в корректировке географической структуры экспорта, выходу на новые зарубежные рынки и мерах по реализации подхода импортозамещения. Развитие международной деятельности в перспективе Свердловской области должно ориентироваться на повышении качества продукции, совершенствованию оборудования, а также своевременному выявлению объективных тенденций во внешнеэкономических связях с целью улучшения и открытия новых рынков. Важным направлением развития региона является диверсификация экономики, что сможет качественно изменить структуру экспорта [3].

Жилияков Д.И., Петрушина О.В., Новосельский С.О., Зайченко А.А. пишут о создании общей динамической модели развития сферы производства, а также инфраструктуры в Самарской области, в основе которой лежит функционирование сегментов региональной экономики, таких как обрабатывающее производство, торговля и рост объема платных услуг для

населения. Исключением является 2020 год, в котором произошло снижение деловой активности из-за пандемии [4].

В работе авторов Пшенцова А.И., Котар О.К. и Минеева Л.Н. отмечаются следующие выводы: в текущих нестабильных условиях предприятия постоянно вынуждены быть внимательными к требованиям рынка и создавать более привлекательные товары по цене и качеству, чем у конкурентов. Улучшение конкурентоспособности и эффективности сельскохозяйственных предприятий достижимо путем рационального комбинирования ресурсов и объемов производства растениеводства и животноводства, принимая во внимание экономические преимущества и природные условия. Можно с уверенностью утверждать, что внедрение предложенных мер значительно повысит конкурентоспособность аграрных предприятий региона, что положительно скажется на эффективности и устойчивости экономики страны.

Подводя итог, региональная экономика сталкивается с серьезными вызовами в связи с глобальной нестабильностью. Однако при хорошо структурированном и пошаговом подходе к решению проблем, вызовы могут стать возможностями для адаптации и роста экономики, как это продемонстрировано в работах других исследователей, относящихся к различным регионам. Для достижения этого необходимо стратегическое планирование, активная инновационная деятельность, гибкость в принятии решений и вовлечение общества в процесс адаптации к условиям глобальной нестабильности.

Список литературы:

1. Королева А. Как бороться с дефицитом кадров на рынке труда [Электронный ресурс] / А. Королева. - Электрон. текстовые дан. - Москва : Skyeng, 2022. - Режим доступа: https://corporate.skyeng.ru/blog/deficit_of_personnel, свободный. - Загл. с экрана.
2. Татуев, А. А. Региональные аспекты ограничений в сфере услуг в эпоху нестабильности / А. А. Татуев, Т. В. Котейкина, А. С. Шамиров // Вестник Северо-Осетинского государственного университета имени К. Л. Хетагурова. – 2023. – № 2. – С. 183-189. – DOI 10.29025/1994-7720-2023-2-183-189.
3. Зими́на, Т. В. Состояние и перспективы развития внешнеэкономической деятельности Свердловской области в условиях глобальной нестабильности / Т. В. Зими́на // Российский внешнеэкономический вестник. – 2023. – № 1. – С. 92-107. – DOI 10.24412/2072-8042-2023-1-92-107.
4. Анализ состояния и ключевых тенденций социально-экономического развития региона в условиях глобальной нестабильности / Д. И. Жилияков, О. В. Петрушина, С. О. Новосельский, А. А. Зайченко // Учет и статистика. – 2023. – № 1(69). – С. 38-50. – DOI 10.54220/1994-0874.2023.69.69.004.
5. Пшенцова, А. И. Приоритеты устойчивого роста конкурентоспособности аграрных предприятий в условиях усиления глобальной нестабильности / А. И. Пшенцова, О. К. Котар, Л. Н. Минеева // Островские чтения. – 2022. – № 1. – С. 50-54.

УДК 331.
ГРНТИ 82.17.25

Меньшикова Мария Алексеевна, доктор экономических наук, профессор кафедры менеджмента, маркетинга и управления персоналом Курского государственного университета

e-mail: marua1706@yandex.ru

Дроздова Ксения Ивановна, магистрант 3 курса направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом направленность (профиль) Стратегическое управление персоналом Курского государственного университета

e-mail: ksyusha100998@yandex.ru

СТРУКТУРА И ЭЛЕМЕНТЫ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ ОРГАНИЗАЦИИ

Аннотация. В данной статье рассматриваются структура и элементы корпоративной культуры организации. Она составляет основу организационного потенциала. Выявлено, что от её элементов зависит не только корпоративная культура, но и развитие организации в целом.

Ключевые слова: корпоративная культура организации, элементы, функции корпоративной культуры, корпоративная мифология.

Menshikova Maria Alekseevna, Doctor of Economic Sciences, Professor of the Department of Management, Marketing and Personnel Management of Kursk State University

e-mail: marua1706@yandex.ru

Drozдова Ksenia Ivanovna, master's student of the 3st year of the direction of training 38.04.03 Personnel management orientation (profile) Strategic Personnel Management of Kursk State University

e-mail: ksyusha100998@yandex.ru

STRUCTURE AND ELEMENTS OF THE ORGANIZATION'S CORPORATE CULTURE

Annotation. This article discusses the structure and elements of the organization's corporate culture. It forms the basis of organizational capacity. It was revealed that not only corporate culture, but also the development of the organization as a whole depends on its elements.

Keywords: corporate culture of an organization, elements, functions of corporate culture, corporate mythology.

Корпоративная культура представляет собой совокупность ценностей, убеждений, норм и поведенческих стандартов, которые формируются внутри организации и оказывают влияние на ее сотрудников, клиентов и партнеров.

Она является ключевым фактором успеха организации, поскольку определяет способы действий, принятия решений и реализации стратегии.

По мнению Ж.А. Мугаловой, основу организационного потенциала составляет так называемая культура организации – совокупность управленческого персонала, системы ценностей и процедур, комплекс наиболее стабильно и продолжительное время существующих характеристик организации [5, с. 84].

К основным элементам корпоративной культуры относятся:

- фирменный стиль;
- миссия и ценности;
- традиции и ритуалы;
- история организации, выраженная в мифах, легендах, героях;
- цель организации;

– рекламный слоган или девиз организации. Перейдем к более углубленному рассмотрению основных элементов корпоративной культуры.

Фирменный стиль – использование единых принципов оформления, набора определенных цветовых сочетаний и образов для всех разновидностей рекламы, деловых бумаг, документации, офиса и деловой одежды сотрудников [2, с. 71].

Фирменный стиль имеет три функции [6, с. 92]:

- имиджевая (формирует имидж компании);
- идентифицирующая (показывает связь товаров и рекламной компании);
- дифференцирующая (выделение товаров и рекламы фирмы из общей массы). Помимо этих функций, фирменный стиль поддерживает и укрепляет внутреннюю культуру организации.

Фирменный стиль включает в себя информационный дизайн (название, шрифты, цвета), средовой дизайн (местоположение, интерьер), оформительский дизайн (упаковка) и внешний облик работников. Главная цель фирменного стиля – объединить всех сотрудников компании в эффективный коллектив для улучшения качества работы и повышения лояльности к бренду со стороны клиентов и партнеров.

Миссия и ценности также являются одними из элементов корпоративной культуры. Миссия – это предназначение, смысл существования организации. Миссия фокусирует внимание на текущей деятельности организации и определяет общее направление ее развития [3, с. 2]. Корпоративные ценности – важный элемент компании, обеспечивающий связь между эмоциями и поведением сотрудников [4, с. 101]. Для компании стратегически важным является внедрение и развитие желательной для них системы ценностей.

Ценности могут быть материальными (рост прибыли, инвестиции) и в некоторых компаниях они являются первостепенными. Также есть нематериальные ценности (имидж, качество работы и т.д.). В целом, ценности определяют: что важно для организации, к чему следует стремиться, что хорошо, а что плохо для неё и сотрудников.

Цели организации должны быть понятны для работников и, желательно, совпадать с их личными интересами. По мнению И.Л. Шевченко, реально разделяемые сотрудниками компании этические нормы и ценности, можно использовать как мощный инструмент влияния на корпоративное управление [7, с. 118]. Рассмотрим традиции и ритуалы как элементы корпоративной культуры.

Традиции и ритуалы – очевидное выражение корпоративной культуры, которые подчеркивают важность события и укрепляют существующий порядок. Они могут образоваться стихийно, а могут быть навязаны руководством.

По мнению Т.В. Зверевой существует три вида ритуалов [4, с. 11]:

- ритуалы поощрения (демонстрируют одобрение организацией достижений сотрудника или поведения, соответствующего корпоративным нормам);

- ритуалы порицания символизируют осуждение организацией нежелательного поведения сотрудников. Если люди понимают, что их проступки имеют последствия, применяемые ко всем работникам предприятия в равной степени, они начинают уважать компанию и руководителя.

- ритуалы интеграции собирают всех сотрудников предприятия, чтобы напомнить им общие цели компании. Такие встречи называются тренингами, семинарами.

Структура корпоративной культуры состоит из множества элементов разных уровней. Среди них одним из важнейших являются корпоративные праздники, проведение которых должно стать традицией [8, с. 45]. Одним из элементов корпоративной культуры является история организации, выраженная в мифах, легендах, героях.

Корпоративная мифология играет важную роль в существовании предприятия. Система взаимосвязанных мифов лежит в основе любой корпоративной культуры. Они предназначены для того, чтобы в лёгкой и живой форме донести до сотрудников цели и ценности организации. Сила мифа в том, что его принимают большинство сотрудников компании, поэтому корпоративные мифы и легенды – эффективный способ управления организацией.

Мифология чаще всего проявляется в виде прозвищ и слухах о руководителе. Прозвищами обычно наделяют новичков в зависимости от особенности выполняемой работы и личных качеств нового сотрудника. Слухи о руководителе должны быть положительными, поскольку если сотрудники будут считать, что руководитель слабохарактерный человек или обладающий другими, подавляющими авторитет качествами, в конечном счете, это может спровоцировать неприятности для предприятия.

Различают позитивные и негативные мифы, развитие которых позволяет сплотить коллектив и повысить лояльность к руководству. К позитивным мифам относятся корпоративный патриотизм, корпоративные герои.

Корпоративный патриотизм – это преданность сотрудника целям и интересам организации [1, с. 146]. Корпоративные герои – это пример для

подражания другим людям. Чаще всего, это сотрудники этой же организации, которые уже добились завидных результатов.

Таким образом, корпоративная культура представляет собой сложную систему ценностей, убеждений, норм и обычаев, которая оказывает влияние на поведение, решения и деятельность сотрудников и руководства организации. Понимание структуры и элементов корпоративной культуры позволяет управлять ею, развивать и менять в соответствии с потребностями организации и ее окружения.

Мы выяснили, что к основным элементам корпоративной культуры относятся фирменный стиль; миссия и ценности; традиции и ритуалы; история организации, выраженная в мифах, легендах, героях; цель организации; рекламный слоган или девиз организации. От перечисленных выше элементов зависит не только корпоративная культура, но и развитие организации в целом. Стоит отметить, все элементы корпоративной культуры находятся в тесной взаимосвязи друг с другом. Но в тоже время каждый отдельный элемент выполняет свою функцию.

Список литературы:

1. Асаул А.Н. Культура организации: проблема формирования и управления/Асаул А.Н., Асаул М.А., Ерофеев П.Ю., Ерофеев П.М. – М.: Гуманистика, 2017. – 195 с.
2. Бадмаева Е.С. Технологии дизайн-проектирования фирменного стиля в костюме /Бадмаева Е.С. /Технико-технологические проблемы сервиса. – 2017. – №2 (28). – С. 71-74.
3. Барашкина О.А. Роль корпоративной культуры в развитии организации / Барашкина О.А., Неськина М.В., Черкасова О.В. / Огарёв. – 2015. – С. 1-10.
4. Зверева Т.В. Основания, принципы, признаки и элементы корпоративной культуры /Зверева Т.В./Инженерный вестник Дона. – 2018. – С. 1-13.
5. Озаркив О.М. Изучение корпоративной культуры: теоретико-методологические основания. Философско-антропологический анализ./ Озаркив О.М. / Научные ведомости Белгородского государственного университета. Серия: Философия. Социология. Право. –№44 (3): 525–532.
6. Цурри О.Г. Фирменный стиль в создании благоприятного имиджа компании /Цурри О.Г. / Альманах теоретических и прикладных исследований рекламы. – 2016. – №1. – С. 91-96.
7. Шевченко И.Л. Корпоративная культура как механизм корпоративного управления в российских компаниях /Шевченко И.Л./ Вестник Южно-Уральского государственного университета. – 2016. – №4 (10). – С. 116-121.
8. Окатов А.В. Понятие и виды корпоративной культуры /Окатов А.В., Соловьев Д.А./ Вестник Тамбовского университета. – 2017. – №3 (11). – С. 35-47.

УДК 33.054.22
ГРНТИ 47.01.14

Меньшикова Мария Алексеевна, доктор экономических наук, доцент кафедры менеджмента Курского государственного университета
e-mail: kamar29@yandex.ru

Позов Дмитрий Сергеевич, студент 1 курса магистратуры, направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом, направленность (профиль) Стратегическое управление персоналом Курского государственного университета
e-mail: dmitry.pozov@yandex.ru

ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА КАК ИНСТРУМЕНТ РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

Аннотация. В настоящее время обучение персонала для организации является одним из стратегически важных инструментов по повышению эффективности работы и конкурентоспособности на рынке. Все затраченные средства на обучение и развитие персонала выступают долгосрочными инвестициями в человеческий капитал организации. Но стоит отметить, что такие вложения могут стать при условии понимания менеджментом компании всех возможностей и особенностей использования обучения как инструмента управления.

Ключевые слова: обучение, обучение персонала, развитие организации, корпоративное обучение, система обучения персонала, стратегические цели организации.

Menshikova Maria Alekseevna, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Management of Kursk State University
e-mail: kamar29@yandex.ru

Pozov Dmitry Sergeevich, 1st year student of the Master's degree in the field of training 38.04.03 Personnel management orientation (profile) Strategic Personnel Management of Kursk State University
e-mail: dmitry.pozov@yandex.ru

FORMATION OF THE PERSONNEL TRAINING SYSTEM AS A TOOL FOR THE DEVELOPMENT OF THE ORGANIZATION

Annotation. Currently, personnel training for the organization is one of the strategically important tools for improving work efficiency and competitiveness in the market. All the funds spent on staff training and development are long-term investments in the human capital of the organization. But it is worth noting that such investments can be provided that the company's management understands all the possibilities and features of using training as a management tool.

Keywords: training, personnel training, organization development, corporate training, personnel training system, strategic goals of the organization.

Особенность целей менеджмента, прежде всего управление персоналом, оно заключается в том, что бы учитывать не только какие-то различные организационные цели, но и индивидуальные цели сотрудников. В свою очередь сотрудники не должны находиться вне кадровой политики. Наиважнейший принцип управления персоналом заключается в следующем, при возникновении различных конфликтов нужно находить определённые компромиссы между целями сотрудников и целями организации, а не отдавать предпочтение последним. Поэтому что бы правильно понимать тенденции развития целевой кадровой менеджмента возможно лишь с учётом данного принципа.

Любой существующей организации важно поддерживать высокое производство работ. Эффективность производства персонала должна всегда повышаться и не должна понижаться. Когда повышается квалификация персонала или же происходит просто обучение персонала, итог будет один, это позволяет решить определённые задачи:

1) повышается эффективность труда, например будет повышена безопасность труда;

2) повышается качество жизни, примером может послужить, реализация задуманных своих целей и реализация способностей.

Повышение квалификации и обучение персонала даёт возможность сотруднику продвинуться по своей карьерной лестнице.

Обучение персонала, является одной из составных частей процесса управления человеческими ресурсами, который необходим для получения знаний, навыков, опыта новыми и действующими сотрудниками для успешного осуществления выполняемой работы. [1, с. 145]

В настоящее время учёные выработали три подхода к концепции обучения персонала [Рисунок 1]



Рис. 1. Подходы к концепции обучения персонала

Стратегия специализированного обучения – применяется в настоящее время или же в будущем, где нужно будет применить с определённым рабочему месту. Данный подход даёт гарантию работнику по обретению уверенности в сохранении рабочего места, то есть укрепляется чувство собственного

достоинства, но если смотреть с точки зрения времени, которое он действует, то имеет очень короткий эффект.

Концепция многопрофильного обучения, она эффективна с точки зрения экономического подхода. Данный подход заключается во внутриннепроизводственном использовании работника наиболее мобильно и рационально. Но данный подход имеет недостаток, он заключается в следующем, работник имеет возможность выбора, то есть он менее привязан к определённом месту работы. [3, с. 54]

Заключительная концепция ориентирована на обучение персонала с точки зрения личности. Данный подход направлен на развитие человеческих качеств, в свою очередь данные качества были заложены природой или были получены в течении жизни, в том числе на работе. Данный подход применяется наиболее чаще для управляющего или научного персонала.

Важнейшим аспектом в процессе обучения персонала является определение основных его участников. Для участника обучения персонала можно дать следующее определение, это лицо или же группа лиц, которые оказывают ощутимое влияние на процесс обучения персонала и отсутствие которых делает невозможным его проведение.

Существует огромное количество форм и видов обучения персонала организации. Когда происходит обучение персонала на предприятии применяются различные виды и формы обучения. Перед тем, как начать обучение персонала на данной организации нужно определиться с формой и видами обучения. [2, с. 39]

Корпоративное обучение и развитие персонала, здесь происходит включение почти всех менеджеров организации, поэтому наличие долгосрочной программы обучения, которая согласована со стратегии развития компании.

В свою очередь для организации не важно, как проходит обучение, ей важен будущий результат. Поэтому можно сказать, что это может получиться только при системном подходе. [5, с. 246]

Многие учёные дают разные определения к системному подходу. Наиболее точно даёт определение Д. Коул: «Системный подход к обучению и развитию включает логическое согласование начала деятельности с выяснением политики и ресурсов для её поддержания, за которым следует оценка потребности в обучении. После этого проводится само обучение, за которым следует оценка результатов.» [4, с. 285]

Поэтому если брать за основу высказывание Д. Коула, то определяются определённые шаги по развитию системы обучения в организации:

- 1) вырабатывается политика обучения, она направляет организационные действия, в том объёме в котором необходимо, так и в нужное направление;
- 2) определяется перечень обязанностей тех, кто отвечает за реализацию политики;
- 3) происходит установка структуры обучения определённых должностей и процедур, а так же распределение материальных ресурсов для обучения;

4) происходит чёткое выполнение обязанностей всеми, кто отвечает за реализацию политики, а также специалистами по обучению.

Для любых обучений можно применять различные модели обучению, но чаще всего принято применять следующую модель. [Рисунок 2]

Данная модель систематического обучения показывает, что личность не может на должном уровне выполнить задачу и поэтому нуждается в обучении.

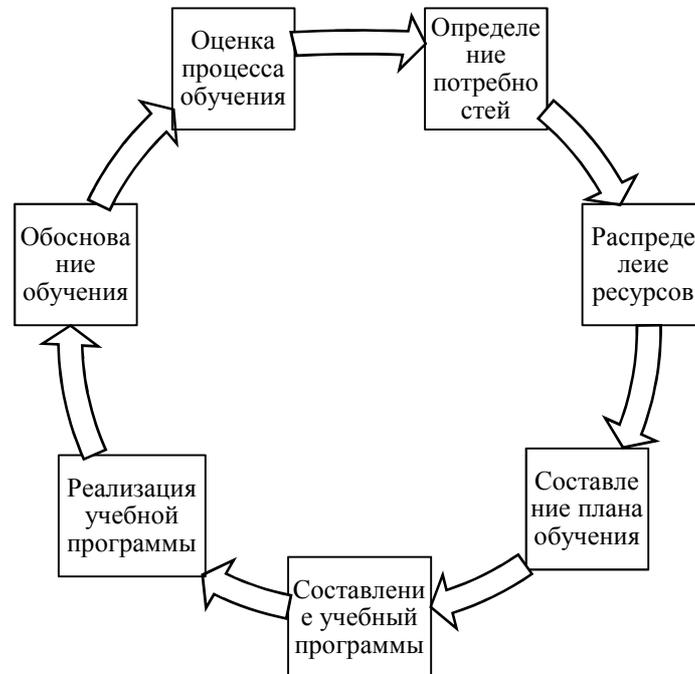


Рис. 2. Модель систематического обучения.

В заключении стоит сказать, что определение потребности в обучении персонала применяется на различных уровнях. Потребность организации в целом должна быть проанализирована специалистами по кадрами или же отделом обучения в соответствии с общими производственными целями и политикой организации в планировании рабочей силы. В свою очередь проведённый анализ определяет конкретные группы работников по различным подразделениям для дальнейшего обучения. Данная работа должна всегда включать анализ ожидаемого эффекта от воздействия обучения на выполнение организацией производственных задач.

Список литературы:

1. Абуладзе, Д. Г. Документационное обеспечение управления персоналом: учебник и практикум для академического бакалавриата / Д. Г. Абуладзе, И. Б. Выпрямкина, В. М. Маслова. — Москва: Издательство Юрайт, 2016. — 299 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-6137-9. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/387617> (дата обращения: 29.10.2023).

2. Литвинюк, А. А. Управление персоналом: учебник для бакалавров / А. А. Литвинюк; ответственный редактор А. А. Литвинюк. — Москва: Издательство Юрайт, 2013. — 434 с. — (Бакалавр. Прикладной курс). —

ISBN 978-5-9916-2654-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/370684> (дата обращения: 29.10.2023).

3. Нестерова О. В. Реализация компетентностного подхода в профессиональном образовании hr менеджеров / Инновационные технологии для современной России: кадры решают все!: Материалы науч. Практ. Конференции посвященной 10 летию кафедры управление человеческими ресурсами МФПУ «Синергия» (10.06.2014) / Сост. А.Р. Алавердов. – М.:МФПУ «Синергия», 2015. – с. 201

4. Управление персоналом в социальной работе : учебник для вузов / Т. В. Бюндюгова [и др.]; под редакцией М. В. Воронцовой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 378 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13772-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/519765> (дата обращения: 29.10.2023).

5. Управление персоналом: учебник и практикум для среднего профессионального образования / А. А. Литвинюк [и др.]; под редакцией А. А. Литвинюка. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 461 с. — (Профессиональная практика). — ISBN 978-5-534-16151-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/530536> (дата обращения: 29.10.2023).

УДК 338

ГРНТИ 82.15

Панин Константин Игоревич, студент 3 курса направления подготовки 38.03.03 Управление персоналом направленность (профиль) Управление персоналом в отраслях и сферах деятельности Курского государственного университета

e-mail: konstrus91@mail.ru

Гребенникова Мария Александровна, старший преподаватель кафедры менеджмента, маркетинга и управления персоналом Курского государственного университета

e-mail: Mary.Grebennikova@yandex.ru

ПРАКТИКА ТРАНСФОРМАЦИИ СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ В УСЛОВИЯХ ДИНАМИЧНОЙ СРЕДЫ

Аннотация. В современном мире, где технологический прогресс и глобализация становятся все более интенсивными, организации сталкиваются с необходимостью адаптироваться к быстро меняющейся динамичной среде. Это требует от них пересмотра и трансформации своих систем управления, чтобы быть гибкими, инновационными и способными оперативно реагировать на изменения.

Ключевые слова: трансформация систем управления, горизонтальные структуры, культура инноваций, технологические инновации, технологические решения.

Panin Konstantin Igorevich, 3rd year student of the direction of training 38.03.03 Personnel management orientation (profile) Personnel management in the branches and fields of activity of Kursk State University

e-mail: konstrus91@mail.ru

Grebennikova Maria Aleksandrovna, senior lecturer of Department of Management, Marketing and Personnel Management, Kursk State University

e-mail: Mary.Grebennikova@yandex.ru

THE PRACTICE OF TRANSFORMATION OF ORGANIZATION MANAGEMENT SYSTEMS IN A DYNAMIC ENVIRONMENT

Annotation. In today's world, where technological progress and globalization are becoming more intense, organizations face the need to adapt to a rapidly changing dynamic environment. This requires them to review and transform their management systems in order to be flexible, innovative and able to respond promptly to changes.

Keywords: transformation of control systems, horizontal structures, culture of innovation, technological innovations, technological solutions.

Трансформация систем управления является процессом изменения структур, процедур и культуры организации с целью достижения более эффективного функционирования. В условиях динамичной среды такая трансформация становится необходимой, поскольку старые методы управления часто не могут обеспечить достаточную гибкость и адаптивность.

Признавая необходимость формирования оптимальной структуры промышленности, исследователи обращаются к проблеме отбора эффективных форм и технологий управления производственным предприятием. В особенности это касается промышленного производства, потому что общее экономическое развитие может быть активизировано промышленным ростом, или заторможено соответствующим спадом.

Одним из ключевых аспектов трансформации систем управления является переход от иерархической модели к горизонтальным структурам и распределенному принятию решений. Вместо того, чтобы все решения принимались на верхнем уровне и передавались вниз по иерархии, организации должны разработать механизмы для принятия решений на разных уровнях и в разных отделах. Это позволит быстрее и гибче реагировать на изменения внешней среды.

Горизонтальные структуры способствуют более эффективному обмену информацией и координации работы между различными подразделениями. Они позволяют сотрудникам иметь больше возможностей для самостоятельного принятия решений, что способствует повышению мотивации и

ответственности. Вместо жёсткой вертикальной иерархии, в которой каждый сотрудник имеет своего руководителя, в горизонтальной структуре принято распределение задач по проектам или функциональным областям. Этот подход позволяет улучшить коммуникацию между сотрудниками, повысить гибкость и быстроту принятия решений, а также стимулирует развитие самоуправления и творчества каждого сотрудника. Такой подход также способствует развитию лидерских качеств у сотрудников на всех уровнях организации.

Еще одним важным аспектом трансформации систем управления является развитие культуры инноваций и экспериментов. В условиях динамичной среды организации должны быть готовы к постоянным изменениям и новым вызовам. Это требует создания атмосферы, где сотрудники поощряются к экспериментам, новым идеям и обмену знаниями. Только такая культура может обеспечить постоянное развитие и инновационность организации.

Широкое внедрение технологических инноваций требует не только человеческих ресурсов, обладающих новыми компетенциями, но и организаций, способных внедрять и интегрировать технологические новшества в операционную деятельность компании. Технологии развиваются опережающими темпами по сравнению с людьми, которые не могут меняться так быстро, и по своей природе консервативны. Организации ещё более, чем отдельные персоналии, консервативны и обладают организационной инерцией, препятствующей внедрению технологических новшеств [1, с. 1713].

Важно отметить, что трансформация систем управления должна быть подкреплена соответствующими технологическими решениями. В современном мире доступны множество инструментов и систем, которые могут помочь организациям стать более гибкими и эффективными. Например, автоматизация процессов, использование аналитики данных и цифровые платформы для совместной работы могут значительно улучшить способность организации адаптироваться к динамичной среде.

Трансформация систем управления в условиях динамичной среды требует от руководства организации гибкости и открытости к новым подходам и идеям.

Структура должна быть способна адаптироваться к изменяющимся условиям внешней среды и внутренним потребностям организации. Изменения в структуре позволяют организации легко и быстро реагировать на новые возможности и вызовы, сохраняя свою конкурентоспособность.

Гибкая и эффективная организационная структура способствует лучшей адаптации к новым технологиям и изменяющейся среде. Она также создает условия для развития инноваций и новых идей, что позволяет организации оставаться конкурентоспособной на рынке.

Необходимо создать механизмы для обратной связи и участия сотрудников в процессе принятия решений. Регулярные обзоры и оценки системы управления помогут выявить слабые места и внести необходимые коррективы.

Изменения в структуре могут способствовать созданию более прозрачной системы коммуникаций, улучшению обмена информацией между различными

отделами и подразделениями. Это позволяет сократить время на принятие решений и повысить общую эффективность работы организации.

Для принятия качественных управленческих решений необходимо обладать достоверной и объемной информационной базой о состоянии внутренней среды предприятия и о степени воздействия факторов внешней среды [2, с. 115].

В заключение следует отметить, что трансформация систем управления в условиях динамичной среды является неотъемлемой частью развития современных организаций. Гибкость, инновационность и способность быстро реагировать на изменения становятся ключевыми факторами успеха. Организации, которые смогут успешно преобразовать свои системы управления, будут иметь преимущество в постоянно меняющемся мире.

Список литературы:

1. Аренков И.А. Трансформация системы управления предприятием при переходе к цифровой экономике / И.А. Аренков, С.А. Смирнов и др. // Российское предпринимательство. – 2018. – №5. Т.19. – С. 1711-1722.
2. Трансформация механизмов управления в условиях глобальных изменений: новые реалии и векторы развития: монография / Под общ.ред. С.А. Гальченко – Курск: Курский государственный университет. – 2023. – 209 с.

УДК 65.018
ГРНТИ 82.05

Пахомова Юлия Александровна, кандидат экономических наук, доцент кафедры государственных закупок, менеджмента и государственного управления Государственного университета просвещения

e-mail: pahomovajuliya@yandex.ru

Сигачева Марина Александровна, студент 2 курса направления подготовки 08.03.01 Строительство направленность (профиль) Промышленное и гражданское строительство Воронежского государственного технического университета

e-mail: marinasigachiova@yandex.ru

Сигачева Карина Александровна, студент 3 курса направления подготовки 07.03.01 Архитектура направленность (профиль) Архитектурно-градостроительное проектирование Курского государственного университета

e-mail: karina.siga4yova@yandex.ru

ПРИНЦИПАЛЬНАЯ ОСНОВА МЕХАНИЗМА ФОРМИРОВАНИЯ ПРОЕКТНОЙ КОМАНДЫ В СИСТЕМЕ ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Аннотация: проектная команда представляет собой социальный инструмент проектного менеджмента, который делает возможным фактическую реализацию проектных работ, исполнение расписания проекта и

обеспечение производства продукта проекта в заданном качестве. От качества команды проекта, наряду с факторами технической реализуемости и достаточности финансирования, зависит успех проекта. Поэтому наличие отлаженного механизма формирования проектной команды – обязательное условие обеспечения социальной эффективности проектного менеджмента.

Ключевые слова: проектная команда, управление проектами, механизм, принципы, эффективность

Pakhomova Julia Alexandrovna, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Public Procurement, Management and Public Administration of the State University of Education

e-mail: pahomovajuliya@yandex.ru

Sigacheva Marina Aleksandrovna, 2nd year student of the direction of preparation 08.03.01 Construction orientation (profile) Industrial and Civil Engineering of Voronezh State Technical University

e-mail: marinasigachiova@yandex.ru

Sigacheva Karina Alexandrovna, 3rd year student of the direction of training 07.03.01 Architecture orientation (profile) Architectural and urban planning design of Kursk State University

THE FUNDAMENTAL BASIS OF THE MECHANISM OF FORMING A PROJECT TEAM IN THE PROJECT MANAGEMENT SYSTEM

Abstract: the project team is a social tool of project management, which makes possible the actual implementation of project work, the execution of the project schedule and ensuring the production of the project product in a given quality. The success of the project depends on the quality of the project team, along with the factors of technical feasibility and sufficiency of funding. Therefore, the presence of a well-established mechanism for the formation of a project team is a prerequisite for ensuring the social effectiveness of project management.

Keywords: project team, project management, mechanism, principles, efficiency

Одной из функциональных областей управления проектами является управление командой проекта. Проектная команда характеризует собой группу единомышленников и профессионалов в определенных отраслях, которая объединилась в рамках ограниченного временного интервала для решения комплекса задач, обеспечивающих достижение стержневой цели проекта. На формирование структуры и конфигурацию состава участников проектной команды оказывают влияние специфика реализуемого проекта, набор и уровень выраженности личностных и профессиональных компетенций участников, степень тесноты коммуникаций и устойчивость итерационного взаимодействия между членами проектной команды, срок реализации проекта, уровень обеспеченности ресурсами всего механизма реализации проекта.

Задача определения методики формирования проектных команд должна опираться на использование системного подхода, что требует построения актуальной корпоративной системы управления проектом.

Как отмечает Р.В. Смирных [1, с.357], корпоративная система управления проектом представляет собой набор взаимосвязанных элементов, активно взаимодействующих между собой с целью построения устойчивого механизма проектного менеджмента, способного обеспечить реализацию проекта в рамках текущей конъюнктуры ведения хозяйственно-экономической деятельности. При формировании проектных команд важно добиться не только роста эффективности управления проектом, но и повышения общей результативности программы развития хозяйствующего субъекта в целом.

На рисунке 1 представим основные элементы методического подхода формирования проектных команд.

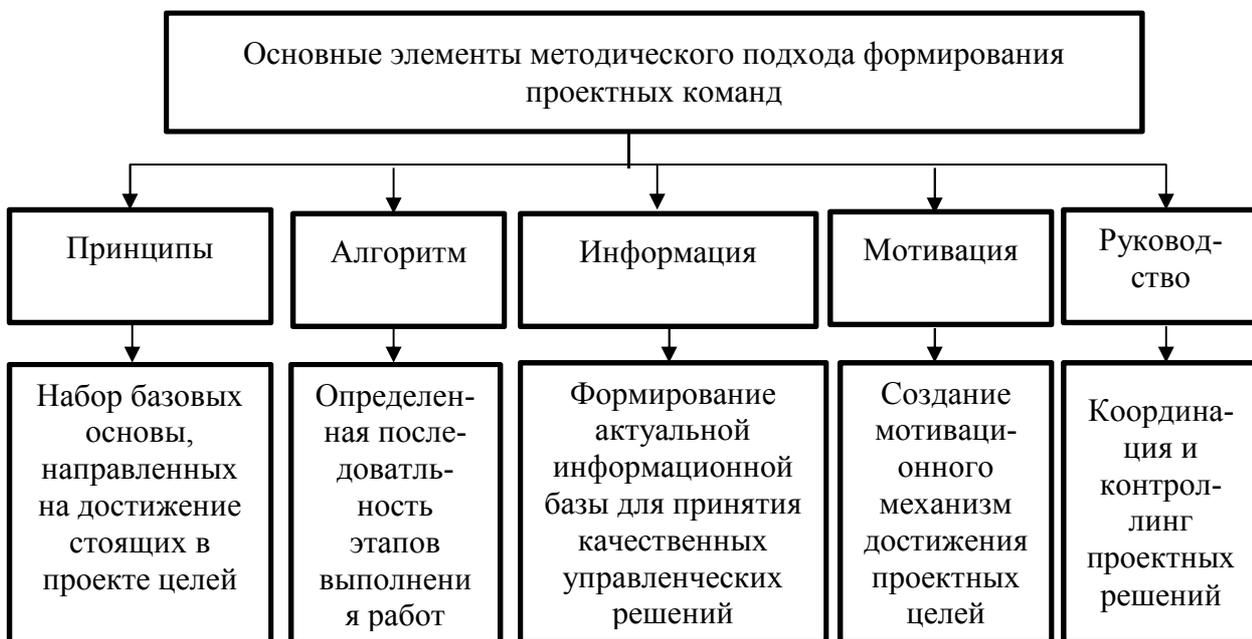


Рис. 1. Основные элементы методического подхода формирования проектных команд

На основе анализа публикаций Е.Ю. Платуновой [2, с.45] и М.П. Щерба [7, с.41] выделим основные принципы формирования проектных команд:

- научности: с учетом принципа научности построение проектных команд в организации должно происходить при использовании инновационных методов и приемов, а также достижений научно-технического прогресса, что существенно повысит эффективность принимаемых в данной области управленческих решений;

- сочетания стратегии и тактики управления: построение эффективных проектных команд должно обеспечивать сочетание стратегии и тактики управления, то есть необходимо создать такие механизмы, при которых бы достижение стержневых целей проектного механизма происходило за счет решения определенного комплекса тактических задач проекта;

- многокритериальности: формирование проектных команд должно носить многокритериальный характер, то есть должно удовлетворять широкому перечню критериев и показателей эффективности;

- обоснованности: разработка и реализации мероприятий в области построения проектных команд должны носить обоснованный характер, то есть формирование параметров и ориентиров создания проектной команды должно происходить с учетом имеющихся ресурсов и возможностей организации, в рамках которой происходит разработка проекта.

С.В. Тельнова [4, с.45] при формировании проектных команд считает целесообразным использовать иной набор принципов, который включает в себя следующие аспекты:

- преемственности задач управления проектов в рамках достижения основной стратегической цели хозяйственно-экономической деятельности предприятия;

- формирование центров ответственности при осуществлении процессов управления проектом;

- создание системы прогнозирования и планирования текущих и результативных параметров реализации проекта;

- контролинг и регулирование основных стадий реализации проекта;

- коммуникативность управленческих процедур при осуществлении проектных работ, создание единой проектной команды.

Важным элементом формирования проектных команд выступает наличие грамотной системы мотивации. Как отмечает О.Л. Чуланова [6, с.7] присутствие действенного мотивационного механизма создает условия для максимально результативного выполнения своих функций участниками проектной команды. В дополнении к сказанному можно привести мнение А.С. Дубской [1, с.268], которая пишет о том, что эффективная система мотивации проектной команды способствует расширению потенциала предпринимательского менеджмента и увеличивает вероятность генерирования инновационных разработок, которые в свою очередь могут создать фундамент для формирования инновационного трека развития предприятия в целом.

Для построения эффективной проектной команды должны быть соблюдены ряд требований, среди которых, по мнению Е.Н. Чернеги [5, с.195], можно выделить следующие:

- охват полного жизненного цикла управления проектами от зарождения инновационно-инвестиционной идеи до конечного этапа реализации проекта;

- учет и активное использование человеческого фактора, который проявляется в массиве накопленной величины человеческого капитала, коммуникации знаний между участниками проекта, достигнутого уровня компетентности;

- гибкость организационной структуры и вариативность принятия управленческих решений с учетом меняющейся внутренней и внешней среды компании;

- использование инновационных технологий и инструментов управления проектом с учетом критериев эффективности и заданного уровня ресурсообеспеченности.

Немаловажным фактором формирования проектных команд в системе проектного менеджмента предприятия выступает алгоритм проведения работ в данной области управления. К числу основных этапов формирования проектной команды можно отнести следующие стадии выполнения работ:

- построение общего понимания стержневой цели, стоящей перед участниками проектной команды;

- обоснование функционального набора, которым должны обладать участники проектной команды для достижения поставленной стержневой цели;

- выбор руководителя проектной группы, который непосредственно принимает участие в формировании проектной команды и несет главную персональную ответственность за достижение стержневой цели;

- создание общего пула потенциальных участников проектной команды, которые обладают определенными личными и профессиональными характеристиками;

- отбор членов проектной команды на основе диагностики их профессиональных компетенций и корреляции личных качеств;

- формирование единого коллектива проектной команды и постановка перед ним начальных задач реализации проекта.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что механизм формирования проектной команды в системе проектного менеджмента включает в себя значительный набор компонентов, среди которых можно выделить установление четких параметров и принципиальных основ, формирование системы устойчивых коммуникаций, корреляцию личных качеств, наличие актуальных компетенций, динамический характер управления.

Список литературы:

1. Дубская А.С. Разработка системы мотивации для проектных команд / А.С. Дубская // В сборнике: Управление человеческими ресурсами: теория, практика и перспективы. Материалы международной молодежной научно-практической конференции. - 2019. - С.267-270

2. Платунова Е.Ю. Концептуальные основы формирования проектных команд в образовательном комплексе / Е.Ю. Платунова // Педагогический журнал. - 2019. - Т.9. - №4-1. - С.43-51

3. Смирных Р.В. Корпоративная система управления проектами как инструмент концепции «бережливое производство» в проектном управлении / Р.В. Смирных // Молодой ученый. - 2020. - №52 (342). - С.356-360

4. Тельнова С.В. Наставничество в проектных командах при реализации проектной деятельности в вузе: проблемы и перспективы / С.В. Тельнова, К.П. Позынич // Перспективы науки. - 2021. - №2 (137). - С.41-46

5. Чернега Е.Н. Управление проектной командой / Е.Н. Чернега, Е.В. Осичка // Научный вестник Одесского национального экономического университета. - 2018. - №2 (254). - С.187-198

6. Чуланова О.Л. Виды проектных офисов и подходы к мотивации проектных команд / О.Л. Чуланова, Ю.А. Андрейченко, О.Л. Рынгач // Материалы Афанасьевских чтений. - 2021. - №4 (37). - С.5-11

7. Щерба М.П. Реализация принципов проектного управления при цифровизации управления ресурсами медицинского имущества / М.П. Щерба, А.В. Меркулов, А.В. Тихонов, А.Б. Хуснутдинова // Современная организация лекарственного обеспечения. - 2022. - Т.9. - №3. - С.41-42

УДК 65.012

ГРНТИ 82.05

Пахомова Юлия Александровна, кандидат экономических наук, доцент кафедры государственных закупок, менеджмента и государственного управления Государственного университета просвещения

e-mail: pahomovajuliya@yandex.ru

ВКЛЮЧЕНИЕ ПРОЕКТНОГО ПОДХОДА В ПРОЦЕССНЫЕ СИСТЕМЫ БИЗНЕС-АРХИТЕКТУРЫ КОМПАНИИ

Аннотация: в статье демонстрируется структурное представление архитектуры компании, в которой особую значимость имеет бизнес-архитектура как центральное звено, позволяющее выстроить организационный механизм, способствующий успешному проведению изменений в компании. Приводятся доводы в пользу расширения состава бизнес-архитектуры за счет включения бизнес-структур корпоративного стандарта управления проектами. Идея данного предложения состоит в том, что подобное сочетание позволит компенсировать недостатки, используемых отдельно, проектного и процессного подходов.

Ключевые слова: архитектура компании, структура, бизнес-архитектура, проектное управление, бизнес-процесс

Pakhomova Julia Alexandrovna, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Public Procurement, Management and Public Administration of the State University of Education

e-mail: pahomovajuliya@yandex.ru

INTEGRATION OF THE PROJECT APPROACH INTO THE PROCESS SYSTEMS OF THE COMPANY'S BUSINESS ARCHITECTURE

Abstract: the article demonstrates the structural representation of the company's architecture, in which the business architecture is of particular importance as a central link that allows you to build an organizational mechanism that contributes to the successful implementation of changes in the company. Arguments are given in favor

of expanding the composition of the business architecture at the expense of the business structures of the corporate project management standard. The idea of this proposal is that such a combination will compensate for the shortcomings of the project and process approaches used separately.

Keywords: company architecture, structure, business architecture, project management, business process

Руководители компаний нуждаются в инструментах управления, которые позволят своевременно получать наиболее полное представление о деятельности компании и ее подразделений, чтобы быстро выявлять основные проблемы и подобрать оптимальные варианты их решения. Данным инструментом выступает проектирование архитектуры компании.

Концепция архитектурного подхода состоит в понимании архитектуры как некой модели описания текущего и целевого состояния объекта с использованием набора взаимосвязанных представлений, характеризующих его состояние с разных перспектив. [3]

Архитектура компании (Enterprise Architecture (EA) – это ее управленческая практика, направленная на максимизацию отдачи в результате потребления внутренних ресурсов, инвестиций вовлекаемых в развитие бизнес-процессов и разработку систем, в процессе достижения целей.

Голландский специалист М. Ланхорст предлагает под архитектурой компании понимать «взаимосвязанный целостный комплекс принципов, методов и моделей, которые используются в проектировании и формировании организационной структуры, бизнес-процессов, информационных систем и инфраструктуры». [4, p.5]

Анализ архитектуры компании позволяет сформировать достаточно целостное представление о компании в целом. Такой подход позволяет не только взглянуть на общую картину происходящего, но и выделить ее отдельные элементы.

В общем видении архитектура компании включает в себя бизнес-архитектуру, архитектуру данных и приложений, технологическую архитектуру и информационных сервисов.

По мнению профессора Калянова Г.Н. структура архитектуры компании может быть представлена слоями (рис.1).



Рис.1. Структура архитектуры компании

Миссия формирует идеологическую цель компании, и корпоративная стратегия определяет долгосрочные цели развития. Бизнес-архитектура определяет наличие необходимых для реализации корпоративной стратегии бизнес-процессов, связующих их материальных и информационных потоков и обеспечивающую процессы организационно-штатную структуру. Системная архитектура, как совокупность архитектуры приложений, данных и технической архитектуры, в свою очередь, выступает технико-методологическим обеспечением поддержки деятельности предприятия, определяемой его бизнес-архитектурой [1].

Формирование архитектуры компании должно реализовываться во взаимосвязи со стратегическими целями и ресурсным потенциалом, что способствует нацеленности на общий результат, достижение целей каждого конкретного проекта и достижение бизнес целей компании.[2]

Вначале процесса формирования архитектуры компании определяются главные цели существования предприятия и показатели для оценки степени их реализации, после формируется система бизнес-процессов, которые позволяют предприятию достигать поставленных целей, и соответствующая организационная структура для обеспечения работоспособности этих процессов. На первый взгляд этих элементов достаточно для того, чтобы описать бизнес-архитектуру предприятия моделью «As Is», проанализировать её и преобразовать в модельное состояние «To Be», после чего спроектированную модель можно внедрять в жизнь и на её основе строить две другие модели: архитектуру данных и приложений, технологическую архитектуру. Но, как показывает практика, на данном этапе возможно возникновение проблем. Зачастую компании знают, какие у них есть бизнес-процессы, кто за них ответственный и какие из процессов стоит изменить, но не понимают, как эти изменения реализовать и какую выгоды принесут эти преобразования компании.

В связи с ускорением жизненного цикла компаний многие компании внедряют в практику проектное управление, как инструмент ускоряющий достижение прорывных целей, но на пути реализации проектов по проектированию, изменению и внедрению бизнес-архитектуры компании имеет место ряд проблем, как то недостаточная заинтересованность проектной команды в результатах проекта, неправильная оценка необходимых ресурсов, отсутствие четкого плана, не используется опыт проектов-аналогов, активов процессов организации. Для компенсации данной ограниченности целесообразно расширить состав бизнес-архитектуры бизнес-структурами корпоративного стандарта управления проектами, разработанными в соответствии с рекомендациями мировых и национальных стандартов управления проектами. Таким образом, можно будет сформировать бизнес-архитектуру компании и одновременно уделить внимание проектно-процессному подходу к управлению, а комплексный подход позволит улучшить результаты деятельности компании и будет способствовать лучшему достижению целевых ориентиров.

Расширение спектра практико-ориентированных управленческих подходов руководства, а именно, проектно-процессного подхода, позволяет повышать эффективность организации бизнес-процессов и успешность реализации проектов компании с позиции соизмеримости затрат времени и стоимости создания продукта проекта. Современным компаниям необходимо использовать процессно-проектный подход, который позволяет, с одной стороны, комплексно взглянуть на имеющиеся в компании процессы и оптимизировать их и, с другой стороны, дает возможность развиваться в новых направлениях, адаптироваться к изменяющимся условиям. Главная идея данной методологии состоит в том, что стандартную систему элементов бизнес-архитектуры необходимо дополнять проектной составляющей, что в комплексе позволит компенсировать недостатки используемых отдельно проектного и процессного подходов.

Список литературы:

1. Калянов Г. Н. Архитектура предприятия и инструменты ее моделирования // Высшая школа управления финансами: официальный сайт [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.vshu.ru/files/IR01a.pdf> (дата обращения 27.10.2023)
2. Краснокутский Е.Л. Формирование архитектуры системы проектного управления клиентоориентированной компании на основе комплексного моделирования бизнес-процессов // Наука, образование, инновации: актуальные вопросы и современные аспекты: сборник статей VII Международной научно-практической конференции. В 2 ч. Ч. 2. – Пенза: МЦНС «Наука и Просвещение». – 2021. – 260 с. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://naukaip.ru/wp-content/uploads/2021/05/МК-1088-2.pdf?ysclid=lo9zdo0dev620883466>(дата обращения 28.10.2023)
3. Архитектурный подход к управлению организацией. – офф. сайт ООО «Решения» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://itec.unecon.ru/wp-content/uploads/2020/06/EA-podhod-k-upravleniju-organizaciej.pdf> (дата обращения 27.10.2023)
4. Lankhorst M. Enterprise Architecture at Work: Modelling, Communication and Analysis. – Springer Science & Business Media, 2009 г. – 352 p.

УДК 338.242

ГРНТИ 06.39.31

Проскурина Виктория Алексеевна, студентка 1 курса магистратуры направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом направленность (профиль) Стратегическое управление персоналом Курского государственного университета

e-mail: vika.dorenskaya.00@mail.ru

Ходыревская Валентина Николаевна, доктор экономических наук, профессор кафедры менеджмента, маркетинга и управления персоналом Курского государственного университета

e-mail: kamen-25@yandex.ru

УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ КОНТРОЛЬ КАК ФУНКЦИЯ МЕНЕДЖМЕНТА НА ПРЕДПРИЯТИИ

Аннотация. В данной статье рассматриваются основные этапы осуществления системы управленческого контроля на предприятии и направления его совершенствования. Управленческий контроль является важной функцией менеджмента на предприятии, которая направлена на обеспечение эффективности и достижение поставленных целей организации. В статье рассматривается значение управленческого контроля и его роль в современном бизнес-процессе.

Ключевые слова: управленческий контроль, менеджмент, управление, контрольная среда.

Proskurina Victoria Alekseevna, 1st year student of the Master's degree in the field of training 38.04.03 Personnel management orientation (profile) Strategic Personnel Management of Kursk State University

e-mail: vika.dorenskaya.00@mail.ru

Khodyrevskaya Valentina Nikolaevna, doctor of economic Sciences, Professor of the Department of management, marketing and personnel management of Kursk state University

e-mail: kamen-25@yandex.ru

MANAGEMENT CONTROL AS A MANAGEMENT FUNCTION IN THE ENTERPRISE

Annotation. This article discusses the main stages of the implementation of the management control system at the enterprise and the directions of its improvement. Management control is an important function of management in the enterprise, which is aimed at ensuring efficiency and achieving the goals of the organization. The article discusses the importance of management control and its role in the modern business process.

Keywords: management control, management, management, control environment.

Управленческий контроль является одной из основных функций менеджмента на предприятии и имеет огромную актуальность, поскольку он помогает предотвратить возможные проблемы и ошибки в организации.

Управленческий контроль – это функция менеджмента, направленная на сбор, анализ и оценку информации о ходе выполнения задач и достижении целей предприятия. Основной целью управленческого контроля является обеспечение эффективности деятельности организации и принятие оперативных корректировок для достижения поставленных целей [2, с. 137].

Управленческий контроль включает в себя несколько этапов. Первым этапом является установление показателей, по которым будет осуществляться оценка деятельности предприятия. Эти показатели должны быть ясными, конкретными и измеримыми, чтобы обеспечить объективную оценку. Вторым этапом – это непосредственно сбор информации, связанной с выполнением задач и достижением целей. Это может включать в себя данные о продажах, прибыли, производственных мощностях и других аспектах деятельности предприятия [3, с. 60].

Третий этап – анализ собранной информации и сравнение с установленными показателями. Сравнение может осуществляться как внутри предприятия (например, сравнение результатов разных отделов), так и сравнение с конкурентами на рынке. Анализ позволяет выявить отклонения от планов и определить причины этих отклонений.

Четвертый этап – принятие решений на основе анализа собранной информации и отклонений от планов. В зависимости от обнаруженных отклонений, руководство предприятия может принять различные меры – корректировать планы, изменять стратегию, перераспределять ресурсы или предпринимать другие действия для достижения поставленных целей.

Пятый и последний этап – это контроль исполнения принятых решений и оценка их результативности. Руководство предприятия следит за тем, как успешно были реализованы принятые меры и как они повлияли на достижение поставленных целей. Если решения оказались эффективными, они могут быть использованы в будущем в качестве образца для принятия подобных решений. В случае, если решения не принесли ожидаемых результатов, они будут пересмотрены и скорректированы.

Управленческий контроль необходим для обеспечения устойчивого развития и эффективной деятельности предприятия. Он позволяет руководству периодически оценивать результаты своей работы и искать способы улучшения. Кроме того, управленческий контроль помогает выявить недостатки в деятельности и предотвратить возможные проблемы, а также обеспечивает мониторинг выполнения поставленных целей [1, с.209].

Изучение современных научных статей и литературы позволило сделать вывод, что управленческий контроль является неотъемлемым элементом используемых на момент следования моделей качества, наиболее распространенными из которых являются стандарты серий ISO 9000:2005, ISO 9001:2008, ISO 9004:2009, ISO 19011:2011. Стандарты данной серии отличаются гибкостью в применении, поскольку основаны на процессном подходе к управлению качеством, что позволяет более полно реализовать принцип цикла Деминга — Шухарта (PDCA). Кроме того, обеспечена их совместимость со стандартом ISO 14001:2004 Environmental management systems — Requirements with guidance for use, которому соответствует ГОСТ Р ИСО 14001:2007 (ранее — ГОСТ Р ИСО 14001–98) Системы экологического менеджмента. Требования и руководство по применению.

Несмотря на достаточно широкий инструментарий осуществления управленческого контроля, в ходе исследования было установлено, что наибольшее распространение в российской экономике получили такие методы контроля, как анализ хозяйственной деятельности и анализ финансовой отчетности предприятия.

Кроме того, значительное распространение в последнее время получили новые специализированные методы и системы контроля, такие как бенчмаркинг или сравнительный анализ эффективности, метод тотального контроля качества (TQC), метод тотального менеджмента качества (TMQ) и метод общей оценки деятельности «Сбалансированная система оценки» (BSQ) и др.[4, с. 400].

Необходимо совершенствовать управленческий контроль на предприятии, что обусловлено несколькими факторам.

Во-первых, растущая конкуренция на рынке. Современные предприятия сталкиваются с повышенным уровнем конкуренции, поэтому им необходимо более эффективно контролировать свою деятельность, чтобы быть конкурентоспособными.

Во-вторых, быстрые изменения в бизнес-среде. Современная бизнес-среда характеризуется быстрыми изменениями и неопределенностью. Поэтому управленческий контроль должен быть более гибким и адаптивным, чтобы быстро реагировать на изменения.

В-третьих, риск ошибок и потерь. Недостаточный уровень контроля может привести к возникновению ошибок и потерь на предприятии. Управленческий контроль помогает предотвратить и минимизировать риски и потери.

В-четвертых, необходимость достижения стратегических целей. Управленческий контроль играет ключевую роль в достижении стратегических целей предприятия. Он помогает отслеживать и оценивать выполнение стратегических планов и принимать необходимые меры корректировки.

В-пятых, законодательные требования и нормативы. В различных отраслях существуют законодательные требования и нормативы, которые предприятия должны соблюдать. Управленческий контроль позволяет проверить соответствие предприятия этим требованиям и нормативам.

В целом, совершенствование управленческого контроля на предприятии позволяет повысить эффективность и результативность его деятельности, минимизировать риски и потери, а также быть конкурентоспособным на рынке.

Для совершенствования системы управленческого контроля на предприятии можно выделить следующие направления:

- 1) Улучшение системы управленческого отчетности: создание надежной и прозрачной системы сбора, анализа и представления информации о деятельности организации. Это позволит руководителям получать актуальные и достоверные данные для принятия решений и контроля за выполнением стратегии и поставленных целей.

2) Развитие методов анализа данных: использование современных инструментов и технологий для анализа данных (например, Big Data аналитика). Это позволит выявлять тренды, прогнозировать изменения и принимать предупредительные меры для предотвращения потенциальных проблем.

3) Внедрение системы внутреннего контроля: создание механизма контроля за финансовой деятельностью организации, внутренними процессами и процедурами. Это поможет предотвратить возможные злоупотребления, ошибки и неэффективные действия сотрудников.

4) Обучение руководителей и сотрудников: проведение тренингов и семинаров по вопросам управленческого контроля, чтобы повысить навыки и знания сотрудников в сфере контроля и анализа.

5) Создание эффективной системы мотивации: установление четких и достижимых целей для сотрудников, а также введение системы стимулирования и поощрения за достижение этих целей. Это способствует повышению мотивации сотрудников и усилению их ответственности за выполнение поставленных задач.

6) Автоматизация процессов управленческого контроля: внедрение специализированного программного обеспечения для контроля и анализа данных, что позволит автоматизировать процессы сбора, обработки и представления информации. Это снизит риски ошибок и позволит сэкономить время и ресурсы организации.

7) Разработка и внедрение стратегии управления рисками: идентификация потенциальных рисков и разработка мер по их минимизации. Это поможет организации предотвращать возможные угрозы и принимать решения на основе анализа рисков.

8) Постоянное обновление и развитие системы управленческого контроля: контроль за эффективностью системы и ее постоянное совершенствование в соответствии с изменениями внутренних и внешних условий организации. Это позволит организации быть гибкой и адаптироваться к новым вызовам и возможностям в среде своего функционирования.

Таким образом, функция управленческого контроля является неотъемлемой частью менеджмента предприятия. Она позволяет руководству быть осведомленным о текущем состоянии дел и принимать оперативные решения для достижения поставленных целей.

Список литературы:

1. Акмаева Р. И. Экономика организаций (предприятий) / Р.И. Акмаева, Н.Ш. Епифанова. – М.: Феникс, 2022. – 496 с.
2. Мазурин Э.Б. Экономика, организация и управление предприятием: учебник / Э.Б. Мазурин. – М.: Academia, 2019. – 253 с.
3. Москвитин Г. И., Финансовый менеджмент: технологии, методы, контроль: сборник материалов / Г. И. Москвитин. – Москва: Русайнс, 2021. – 109 с.

4. Склярова Т. Н. Организация контроля за деятельностью предприятия, управленческий контроль / Т. Н. Склярова // Молодой ученый. – 2017. – № 3 (137). – С. 399-401.

УДК 004
ГРНТИ 20.53.19

Ростова Ольга Владимировна, кандидат экономических наук, доцент Высшей школы бизнес-инжиниринга Санкт-Петербургского политехнического университета Петра Великого

e-mail: o.rostova_isem@mail.ru

Артюшенкова Ирина Сергеевна, студентка 4 курса направления подготовки 38.03.05 Бизнес-информатика направленность (профиль) Архитектура предприятия Санкт-Петербургского политехнического университета Петра Великого

e-mail: noskova.irina21@gmail.com

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ВНЕДРЕНИЯ ИНФОРМАЦИОННОЙ СИСТЕМЫ ДЛЯ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С ИНВЕСТИТОРАМИ В АПАРТ-ОТЕЛЕ

Аннотация. В данной статье рассматривается изменение экономической и информационной среды, в которых осуществляют свою деятельность апартаменты России, и влияние этих изменений на потребности компаний в цифровых решениях. В рамках работы были выявлены и проанализированы проблемы современного апартамент-отеля, сформированы требования к необходимому информационному решению и проведена оценка эффективности от рассматриваемого внедрения.

Ключевые слова: деятельность апартамент-отелей, взаимодействие с инвесторами, внедрение информационной системы, оценка эффективности.

Rostova Olga Vladimirovna, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Higher School of Business Engineering of Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University

e-mail: o.rostova_isem@mail.ru

Artyushenkova Irina Sergeevna, 4th year student of the training direction 38.03.05 Business Informatics orientation (profile) Business architecture of Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University

e-mail: noskova.irina21@gmail.com

ANALYSIS OF THE FEASIBILITY OF IMPLEMENTING AN INFORMATION SYSTEM FOR INVESTOR RELATIONS IN AN APART-HOTEL

Annotation. This article examines the changing economic and information environment in which aparthotels in Russia operate, and the impact of these changes

on companies' needs for digital solutions. The paper identifies and analyses the problems of a modern aparthotel, forms the requirements for the necessary information solution and assesses the economic efficiency of the considered implementation.

Keywords: aparthotel business, investor relations, implementation of information system, assessment of economic efficiency.

Текущая ситуация на рынке апарт-отелей в России характеризуется одновременно и возможностями, и проблемами. С одной стороны, в последние несколько лет рынок активно развивается. Толчком служит возвращающийся поток туристов, открытие новых апарт-отелей в крупных городах и развитие отличительной черты рынка – гибкости предложений [1, с. 106]. Дополнительным толчком к развитию также становится появление отечественных PropTech-компании, которые создают IT-решения специально для рынка коммерческой недвижимости.

С другой стороны, одновременно с этим рынок столкнулся с рядом серьезных сложностей. Ежегодно открываются новые апарт-отели, и конкуренция на рынке постоянно растет [2]. Нестабильность экономической ситуации в стране приводит к сокращению свободных для инвестирования капиталов. Рост ключевой ставки делает инвестиции в недвижимость менее выгодными на фоне дорогой ипотеки и высоких доходностей по банковским вкладами. Апарт-отели начинают конкурировать за внимание инвесторов. Сами инвесторы осторожнее подходят к выбору объектов инвестирования.

Эти факторы приводят к изменениям в перечне информационных продуктов, которые необходимы для успешной деятельности апарт-отелей. Например, раньше сотрудникам компании было достаточно стандартного набора информационных систем для сферы гостиничного бизнеса: PMS, систем бухгалтерского учета и Excel. Функциональности этих решений хватало и для покрытия большей части вопросов взаимодействия с инвесторами: подготовки отчетов о деятельности управляющей компании и формирования квитанций за коммунальные услуги. Однако сейчас такой уровень информационной инфраструктуры становится недостаточным, и на рынке появляются специализированные решения.

В данном исследовании в качестве примера представлен проект по внедрению информационной системы для взаимодействия с инвесторами Real Estate Investment Office в апарт-отеле We&I. Деятельность этого отеля тесно связана с частными инвесторами – лицами, которые выкупают часть номерного фонда отеля с целью получить доход от сдачи этих номеров. За управляющей компанией отеля остаются задачи по привлечению клиентов и обслуживанию инфраструктуры отеля [3, с. 375]. А также появляются новые: предоставление отчетов о загрузке номерного фонда и рентабельности инвестиций, общение с инвесторами и подготовка документов, сопровождающих взаимодействие УК с инвесторами.

До внедрения нового IT-продукта компания уже использовала некоторые IT-решения, необходимые для управления отелями [4, с. 134]:

- Excel для формирования отчетов инвесторам и ведения реестра инвесторов;
- 1С:Бухгалтерия для ведения бухгалтерского учета;
- 1С:Учет в управляющих компаниях ЖКХ, ТСЖ и ЖСК для расчета стоимости коммунальных услуг и формирования квитанций для инвесторов;
- Opera — PMS для управления основными бизнес-процессами отеля: бронирование номеров, размещение клиентов, управление номерными фондами и т. д.

Однако в деятельности компании имелся ряд недостатков, которые могли быть решены с помощью внедрения нового информационного решения.

1. Инвесторы апартаментов были не уверены в эффективном использовании вложенных ими средств из-за отсутствия прозрачной отчетности и аналитики деятельности УК.

2. Ассет-менеджеры (сотрудники, отвечающие за взаимодействие с инвесторами) тратили много рабочего времени на взаимодействие с инвесторами, так как нет единого для всех канала связи.

3. Сотрудники компании были вынуждены вручную подготавливать аналитическую отчетность в Excel, так как отсутствует BI-приложение.

4. Чтобы оплатить квитанцию, инвесторам было необходимо обратиться в банк. Сделать это они могли двумя способами: лично присутствуя в банке, что требовало много времени, либо проводя оплату квитанций через онлайн-приложения, где был высок риск ввода неверных данных.

На основе выявленных проблем были сформулированы функциональные и технические требования к внедряемой информационной системе.

1. ИС должна включать в себя платформу для коммуникации и обмена документами между ассет-менеджерами и инвесторами.

2. Система должна иметь встроенные инструменты BI-аналитики для формирования наглядной отчетности для инвесторов.

3. Система должна интегрироваться с 1С:Учет ТСЖ для автоматической выгрузки квитанций инвесторам.

4. Система должна интегрироваться с 1С:Бухгалтерией для выгрузки данных об инвесторах для реестра и для формирования отчетности.

5. ИС должна интегрироваться с PMS Opera для получения информации о занятости номеров отелей и расчета рентабельности инвестиций, необходимых для формирования доходной части отчетности инвесторам.

6. Функциональность ИС должна включать в себя возможность внесения платежей и подписания документов цифровой подписью.

На основе сформулированных требований был проведен анализ рынка IT-решений. Наиболее подходящим для отеля We&I вариантом стала информационная система Real Estate Investment Office. Среди ее преимуществ были выделены 5 основных пунктов [5].

1. ИС полностью удовлетворяла сформированным функциональным требованиям.

2. Компания-разработчик Real Estate Investment Office предоставляет техническую поддержку, стоимость которой входит в стоимость лицензии.

3. Невысокая стоимость лицензии по сравнению с другими вариантами.

4. Быстрое внедрение.

5. Возможность интеграции Real Estate Investment Office с продуктами 1С и Opera.

6. Real Estate Investment Office – это SaaS-решение, которое не требует установки дополнительного оборудования, например серверов, в офисе компании.

Для оценки эффективности внедрения системы для взаимодействия управляющей компании с инвесторами в апарт-отеле We&I были рассмотрены изменения качественных и количественных показателей [6].

В результате внедрения произошли изменение следующих качественных показателей.

1. Повысилось доверие инвесторов к УК отеля, так как отчетность и информация о загрузке номеров стала более наглядной и доступной в любое время.

2. У инвесторов появилась возможность отслеживать рентабельность своих инвестиций в апарт-отель, что также положительно скажется на репутации УК.

3. Упростился процесс формирования отчетности для инвесторов, за счет встроенного блока BI-аналитики и наличия интеграций с 1С и Opera PMS.

4. Упростилась выгрузка и отправка квитанций инвесторам.

5. Упростился процесс оплаты квитанций инвесторами, так как появилась возможность сделать это через ИС.

6. Упростился процесс подписания документов.

7. Снизилась нагрузка на ассет-менеджеров за счет частичной автоматизации их работы.

8. Взаимодействие и коммуникация с инвесторами стали в целом более эффективным.

9. Появилась возможность проводить новые маркетинговые кампании для инвесторов, основанные на полученном конкурентном преимуществе в виде нового IT-решения.

10. Появилась возможность работать с большим количеством инвесторов без увеличения штата ассет-менеджеров.

Изменение вышеперечисленных качественных показателей привели к изменению следующих количественных показателей.

1. Увеличилось количество инвесторов, с которым может взаимодействовать компания, без увеличения затрат на заработную плату ассет-менеджерам.

2. Снизилось время, которое уходит на подготовку отчетов и документов для инвесторов.

3. Снизились затраты на канцелярские принадлежности за счет частичного перехода на электронный документооборот с инвесторами.

4. Снизились затраты на доставку документов за счет частичного перехода на электронный документооборот с инвесторами.

5. Благодаря новым маркетинговым кампаниям и удобному взаимодействию с УК через REIO увеличилось количество номеров, которые принадлежат инвесторам, и часть коммунальных услуг, которые оплачивают инвесторы. Как следствие, снизились затраты УК на обслуживание номеров.

В результате оптимизации процессов по работе с инвесторами затраты апарт-отеля сократились более чем на 20%. Также компания получила в свое распоряжение новый инструмент, который позволяет ей продолжить эффективно управлять взаимодействием с инвесторами и, в целом, развивать это направление несмотря на негативные внешние факторы и постоянно меняющиеся условия рынка.

Список литературы:

1. Маточенко Е. А. Тенденции развития апарт-отелей на российском рынке гостиничных услуг в новой экономической ситуации //Вестник индустрии гостеприимства. – 2022. – С. 106-110.

2. Ситуация на рынке апартаментов Санкт-Петербурга: взгляд ГК ПСК // Единый ресурс застройщиков [Электронный ресурс]. – URL: <https://proptech.digital/reio/>, (дата обращения: 13.11.2023).

3. Шайхетдинова Л. А. Апарт-отели, как инновационная форма организации гостиничных предприятий //Инновационные технологии управления и стратегии территориального развития туризма и сферы гостеприимства. – 2020. – С. 372-379.

4. Перов Д. Р. Развитие предприятий гостиничного бизнеса с использованием автоматизированных систем управления //Вестник Ассоциации вузов туризма и сервиса. – 2019. – Т. 13. – №. 2. – С. 133-138.

5. Личный кабинет собственника апартаментов [Электронный ресурс]. – URL: <https://proptech.digital/reio/>, (дата обращения: 13.11.2023).

6. Шмелева А.С. Алгоритм выбора методологии управления цифровыми инновационными проектами/ А.С. Шмелева // Журнал исследований по управлению. – 2022. – Т. 8. – № 2. – С.10-21.

УДК 004
ГРНТИ 20.53.01

Ростова Ольга Владимировна, кандидат экономических наук, доцент
Высшей школы бизнес-инжиниринга Санкт-Петербургского политехнического
университета Петра Великого

e-mail: o.rostova_isem@mail.ru

Черепица Анастасия Денисовна, студентка 4 курса направления
подготовки 38.03.05 Бизнес-информатика направленность (профиль)
Электронный бизнес Санкт-Петербургского политехнического университета
Петра Великого

e-mail: cherepitsa.ad@edu.spbstu.ru

ВОЗМОЖНОСТИ ПРИМЕНЕНИЯ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В ОРГАНИЗАЦИЯХ СФЕРЫ УСЛУГ

Аннотация. В статье рассматривается вопрос о необходимости внедрения цифровых технологий на примере предприятия общественного питания. В работе выявлены проблемы организации, обоснованы преимущества внедрения электронного меню, описаны возможные эффекты от его внедрения. Также в работе рассмотрены перспективные направления внедрения цифровых технологий, которые могут быть использованы в организациях сферы питания для повышения эффективности их работы.

Ключевые слова: электронное меню, цифровая трансформация, цифровые технологии в сфере услуг, оценка эффективности.

Rostova Olga Vladimirovna, Candidate of Economic Sciences, Associate
Professor of the Higher School of Business Engineering of Peter the Great St.
Petersburg Polytechnic University

e-mail: o.rostova_isem@mail.ru

Cherepitsa Anastasiia Denisovna, student of the 4th course of training 38.03.05
Business Informatics orientation (profile) E-business of Peter the Great St.Petersburg
Polytechnic University

e-mail: cherepitsa.ad@edu.spbstu.ru

APPLICATION POSSIBILITIES OF DIGITAL TECHNOLOGIES IN SERVICE SECTOR ORGANIZATIONS

Annotation. The article discusses the need to introduce digital technologies using the example of a public catering enterprise. The work identifies the problems of the organization, substantiates the advantages of introducing an electronic menu, and describes the possible effects of its implementation. The work also examines promising areas for the implementation of digital technologies that can be used in food service organizations to improve the efficiency of their work.

Keywords: electronic menu, digital transformation, digital technologies in the service sector, performance assessment.

В связи с динамичными изменениями внешней среды повышается необходимость в совершенствовании организации обслуживания и повышении эффективности коммуникаций с клиентами в компаниях сферы услуг, в том числе на предприятиях общественного питания. Цифровизация в сфере общественного питания открывает возможности ускорения процесса обслуживания посетителей, уменьшения загруженности персонала и в целом повышения уровня удовлетворённости клиентов. Всё это позволяет повысить конкурентоспособность предприятий данной сферы деятельности [1].

Целью проведенного исследования являлось обоснование целесообразности использования цифровых технологий в организации для повышения эффективности ее деятельности. В работе рассматривалась компания, осуществляющая деятельность организации общественного питания с полным ресторанным обслуживанием, а также деятельность по торговле хлебобулочными и кондитерскими изделиями. Благодаря активному продвижению в социальных сетях кафе достаточно популярно среди молодёжи и имеет большой поток клиентов. В ходе исследования в деятельности компании были выявлены следующие проблемы:

- отсутствие должного контроля приёма и обработки заказов;
- длительный процесс приёма и передачи заказа на кухню;
- дефицит экземпляров бумажного меню;
- упущенная прибыль вследствие ухода клиентов из-за долгого обслуживания или ожидания в очереди;
- затраты на перепечатывание бумажного меню из-за внесения новых позиций или изменения цен.

Выявление проблем организации проводилось на основании анализа существующих бизнес-процессов. В качестве примера на рисунке 1 представлена модель бизнес-процесса «обработка заказа». В результате анализа модели был выявлен следующий ряд проблем:

- процесс приема и передачи заказа на кухню занимает много времени;
- большая загруженность официантов;
- неудобство для гостей из-за очередей на заказ;
- отсутствие контроля приёма и обработки заказа.

Внедрение электронного меню позволит ускорить процесс оформления и передачи заказа на кухню, снизить нагрузку на официантов и кассиров, сократить очереди и повысить уровень сервиса в целом.

Электронное меню — это «интерактивная электронная система, которая позволяет гостям быстро и легко изучить меню заведения и сделать заказ без участия официанта. Кроме того, гости с помощью системы электронного меню могут попросить счет, получить доступ к различным развлекательным и информационным сервисам» [2]. Использование данной системы подразумевает отсутствие посредников между поваром и посетителем кафе, то есть посетитель делает заказ при помощи электронного меню, заказ отправляется на сенсорный

экран на кухню, где повар отмечает, что заказ получен. Как только заказ будет готов, повар отметит на экране, что заказ готов, и официант получит сигнал на пейджер.

После выявления проблем в деятельности компании, был сформирован список функциональных и технических требований к системе и проведён анализ возможных решений, предложенных на рынке (Табл. 1). По результатам данного анализа наиболее подходящей системой является система «EMenu». «EMenu» – это система, которая позволяет автоматизировать процессы в ресторанном бизнесе. Данная система предлагает несколько вариантов использования: iMenu, eMenu, eMenuGlass, eMenuStand, eMenuTable [3].

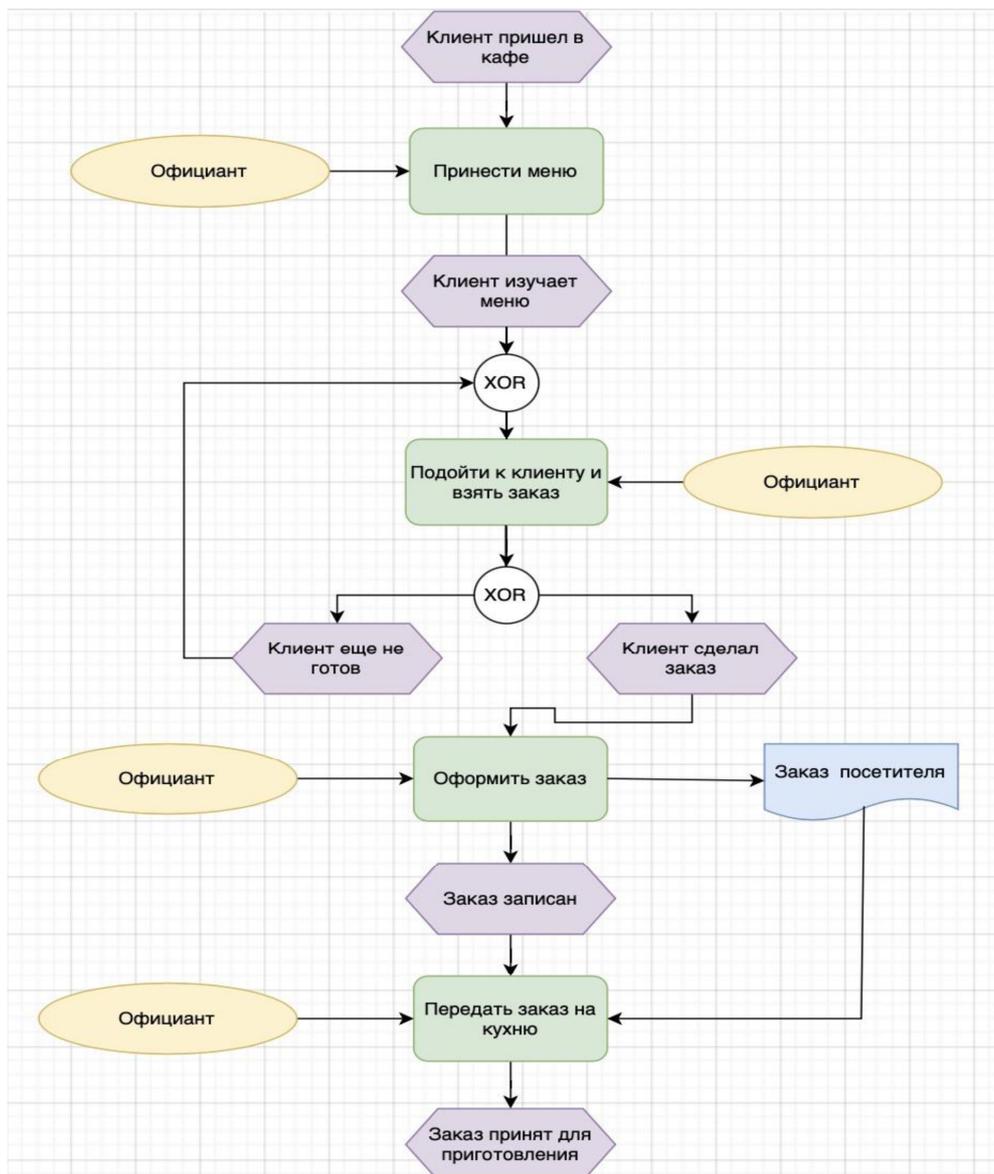


Рис. 1. Модель бизнес-процесса «Обработка заказа»

Таблица 1 – Результаты качественного сравнительного анализа

Критерий	eMenu	Smart Menu	ТачИнформ
Описание блюд	Да	Да	Да
Вариации приготовления	Да	Нет	Нет
Поиск блюд	Да	Да	Нет
Стоп-лист	Да	Нет	Нет
Информация о составе, калорийности и времени приготовления	Да	Да	Да
Доступ в интернет	Да	Да	Да
Кнопка вызова официанта	Да	Да	Да
Поддержка различных языков	Да	Да	Да
Возможность редактировать меню	Да	Да	Да
Возможность подключения flash-приложений	Да	Да	Нет
Прямая передача данных от посетителя на кухню	Да	Нет (через администратора)	Да
Отправка уведомлений официанту	Да	Да	Да
Место хранения данных	Сервер (ПК)	Облачное хранение	Сервер (ПК)
Поддерживаемые операционные системы	Android, IOS	Android	Android

Из вышеописанных вариантов для выбранного кафе больше всего подходит реализация на базе планшетов, так как она подразумевает более быструю передачу заказа на кухню без участия официанта, следовательно, простое интерактивное меню (iMenu) не подходит. Варианты eMenuGlass, eMenuStand, eMenuTable и реализация на базе сенсорного моноблока не подходят, так как предполагают изменение концепции кафе.

Решение «eMenu» предлагает широкий спектр функциональных возможностей для кафе и ресторанов. Наиболее значимые для рассматриваемого кафе функциональные возможности представлены в списке ниже:

- описание блюда или напитка, его состав, время приготовления и калорийность;
- возможность выбора способа приготовления и добавок для каждого блюда;
- возможность вызвать официанта, чтобы задать вопрос или попросить дополнительные приборы;
- наличие встроенных flash-игр, сервисы прогноза погоды, новостей и прочее;
- возможность изменить номер столика;
- наличие интерактивных опросов для получения обратной связи и др.

Таким образом, использование приведённых выше функций системы «eMenu» позволит кафе решить проблемы с долгой обработкой заказов, потерей клиентов и нехваткой экземпляров бумажного меню.

Для оценки эффективности внедрения электронного меню «eMenu» использовались качественные и количественные показатели [4]. Ожидается улучшение следующих показателей:

- благодаря внедрению «eMenu», процесс приёма и обработки заказов будет контролироваться в системе, тем самым минимизируя просчёты и уменьшая ошибки, возникающие из-за человеческого фактора;
- снижение нагрузки на персонал за счет самостоятельных заказов от посетителей в системе;
- упростится процесс обновления цен и добавления новых позиций с помощью сервера, так как теперь достаточно просто внести информацию и обновить планшеты;
- скорость обслуживания позволит увеличить поток клиентов, тем самым увеличив выручку;
- снизится время передачи заказа на кухню;
- благодаря легкости использования нового меню посетители быстрее будут делать заказ, тем самым решится проблема с нехваткой меню.

Подводя итог проведённого в данной работе анализа, можно заключить, что внедрение электронного меню в компании, предоставляющей услуги общественного питания, позволяет улучшить качественные и количественные показатели организации. А именно, не только ускорить процесс обслуживания, уменьшить нагрузку на персонал и повысить уровень лояльности клиентов, но и улучшить свои финансовые показатели.

Стоит отметить, что есть и другие возможности цифровизации в сфере питания [5,6]. Например, на сегодняшний день достаточно известный способ маркировки продукции при помощи QR-кодов является достаточно новым в сфере общественного питания. Сканирование QR-кода позволяет буквально за несколько секунд узнать всю необходимую информацию о продукте или блюде. Использование QR-кодов предприятиями общественного питания позволит компании избавиться от затрат на печать бумажного меню, а клиентам это даст возможность быстро узнавать всю интересующую информацию о блюде не обращаясь к дополнительным источникам информации. Ещё одним новшеством для предприятий общественного питания является расширение функций мобильных платежей. В отличие от банковских карт мобильные платежи пока не так распространены. Однако использование новой технологии даёт возможность не только оплачивать счёт при помощи мобильного телефона, но и подстраиваться под запросы клиентов. Например, можно использовать технологию разделения чека на несколько частей.

Использование различных приложений и цифровых платформ является началом цифровизации организаций сферы услуг, которая позволит повысить все значимые бизнес-показатели, повысить интерес и лояльность клиентов, удержать позиции на конкурентном рынке.

Список литературы:

1. Шмелева А.С. Алгоритм выбора методологии управления цифровыми инновационными проектами/ А.С. Шмелева // Журнал исследований по управлению. – 2022. – Т. 8. – № 2. – С.10-21.
2. Электронное меню для ресторанов и кафе [Электронный ресурс]. – URL: <https://alfa-politeh.ru/emenu> (дата обращения: 06.09.2022).
3. Электронное меню «eMenu» на базе планшетов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://kafe-soft.ru/emenu-planshet-elektronnoe-menu> (дата обращения: 06.09.2022).
4. Шмелева А.С. Повышение эффективности управления инновационными проектами при использовании гибких методологий проектного управления / А.С. Шмелева // Журнал исследований по управлению. – 2021. – Т. 7. – № 2. – С. 30-40.
5. Курочкина А. А. Внедрение цифровых технологий на предприятиях общественного питания // Вызовы цифровой экономики: тренды развития в условиях последствий пандемии COVID-19. 2021. – С. 177-180.
6. Бацына Я.В. Использование и перспективы цифровых технологий в ресторанном бизнесе // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2019. – № 4. – С.10-18.

УДК 004.8

ГРНТИ 28.23.01

Солопова Анастасия Григорьевна, студент 2 курса магистратуры ФГБОУ ВО «Государственный университет просвещения»

e-mail: solopova1802@inbox.ru

Волков Михаил Михайлович, к.э.н., доцент кафедры государственных закупок, менеджмента и государственного управления ФГБОУ ВО «Государственный университет просвещения»

e-mail: m_volkov@inbox.ru

РОЛЬ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА В УПРАВЛЕНИИ ПРОЕКТАМИ В ИТ-СФЕРЕ

Аннотация: С развитием новых технологий и повышением сложности проектов, применение искусственного интеллекта (ИИ) становится более популярным в различных сферах. Особое внимание уделяется ИТ-проектам, которые на сегодняшний день стремительно растут и развиваются. В статье рассматривается роль искусственного интеллекта в управлении проектами в ИТ-сфере. Анализируются возможности, которые предоставляет искусственный интеллект в целях повышения эффективности управления такими проектами. Описывается его значимость в проектах, обеспечивающих информационную безопасность, а также подчеркивается необходимость его применения на сегодняшний день.

Ключевые слова: искусственный интеллект, IT-проекты, информационная безопасность, IT-сфера.

Anastasia Grigorievna Solopova, a second-year graduate student at the State University of Enlightenment.

e-mail: solopova1802@inbox.ru

Mikhail Mikhailovich Volkov, PhD, Associate Professor of the Department of Public Procurement, Management, and Public Administration at the Federal State Educational Institution of Higher Education the State University of Enlightenment.

e-mail: m_volkov@inbox.ru

THE ROLE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN PROJECT MANAGEMENT IN THE IT FIELD

Abstract: With the advancement of new technologies and the increasing complexity of projects, the application of artificial intelligence (AI) is becoming more popular in various fields. Special attention is given to IT projects, which are rapidly growing and evolving in today's world. This article explores the role of artificial intelligence in project management in the IT field. It analyzes the possibilities that AI offers to enhance the efficiency of managing such projects. Furthermore, it describes the significance of AI in projects that ensure information security, emphasizing the necessity of its application in the present day.

Keywords: artificial intelligence, IT projects, information security, IT field.

В современном мире использование искусственного интеллекта уже не является чем-то удивительным. Это технологии, которые активно вошли в нашу жизнь и приобрели огромную популярность благодаря своим возможностям. ИИ применяется во многих сферах, помогая компаниям повысить эффективность управления своими проектами. Он обеспечивает автоматизацию многих процессов, предоставляя новые возможности для анализа и обработки большого объема данных. Прогнозирует наиболее оптимальные результаты и, как итог, адаптируется под изменяющиеся условия окружающей действительности.

В России в рамках реализации Национальной стратегии развития искусственного интеллекта был разработан Федеральный проект «Искусственный интеллект». Он направлен на создание условий для развития ИИ и его применения в различных областях, включая экономику, образование, здравоохранение и государственное управление. В рамках этого проекта «Сколково» (Группа ВЭБ.РФ) одобрил пять проектов на общую сумму более 300 миллионов рублей.[2]

Сегодня технологии искусственного интеллекта активно применяются в IT-сфере. Это доказала команда SSC в июне 2023 года. Она провела исследование, на основании которого были получены следующие данные: Некоторые организации уже активно начинают внедрять ИИ в свои внутренние процессы (20%). Другие 43% планируют запустить такое внедрение в

ближайшем будущем. Кроме того, около 23% опрошенных уже сейчас применяют на практике все доступные на данный момент инструменты ИИ. На основе этого, можно говорить, что искусственный интеллект активно внедряется и используется в управлении IT-проектами.

На сегодняшний день, особое внимание уделяется IT-проектам, связанным с информационной безопасностью. Компании все чаще стремятся к тому, чтобы обнаружение угроз занимало меньшее количество времени и затраченных ресурсов, а эффективность с каждым разом только повышалась. В данном случае ИИ помогает с максимальной точностью обнаружить внешние угрозы, провести анализ, а также способствует дальнейшей автоматизации всех процессов. Помимо этого, он помогает повысить общий уровень безопасности и эффективно управлять проектами в этой сфере. Одним из таких примеров является британская компания Darktrace. С помощью внутренних алгоритмов и анализа потока данных она предлагает решения, способные обнаружить внешние угрозы и предотвратить кибератаки. Помимо этого, в разработке программного обеспечения с использованием искусственного интеллекта активно участвует и компания Cylance. Их система на основе внутреннего анализа выявляет вредоносную активность и предотвращает появление новых угроз.[3]

Россия не является исключением применения технологий ИИ. На сегодняшний день наблюдается активное развитие его применения в IT-проектах, где особое место занимает защита информации от внешних угроз, несанкционированного доступа, взломов или утечек. В связи с чем активно развиваются проекты в сфере информационной безопасности. Например, реализуется проект «Умный город», где искусственный интеллект используется для развития городской инфраструктуры, обеспечения безопасности и повышения эффективности управления. [1]

Искусственный интеллект активно применяется в IT-проектах «Лаборатории Касперского». Одной из ключевых областей, где ИИ сыграл важную роль, является обнаружение и предотвращение угроз. Благодаря передовым алгоритмам машинного обучения системы искусственного интеллекта «Лаборатории Касперского» способны анализировать огромные объемы данных, выявлять закономерности и распознавать потенциальные киберугрозы в режиме реального времени, подстраиваясь под изменяющиеся условия внешнего мира.

Так, применение искусственного интеллекта в IT-проектах предполагает наличие определенных возможностей. Это подтверждается его использованием в контексте защиты личных, финансовых и других конфиденциальных данных. Путем применения передовых алгоритмов и машинного обучения ИИ способен гарантировать необходимый уровень безопасности в данных системах. Он помогает выявлять потенциальные угрозы, а также предоставляет необходимые решения и положения, позволяющие предотвратить утечку любой информации. Искусственный интеллект также использует ряд алгоритмов, которые могут быть применены непосредственно для оказания помощи программистам, когда

дело доходит до обнаружения и устранения программных ошибок. Он способствует оптимизации процессов, а также помогает разработчикам в написании и тестировании кода.

Другим фактором является то, что разработчики программного обеспечения в своей работе непосредственно сталкиваются с необходимостью использования методологий искусственного интеллекта. Это помогает им обнаруживать и исправлять различные ошибки и проблемы, возникающие в процессе разработки приложений.

Система искусственного интеллекта представляет собой мощный инструмент, который эффективно поддерживает операционные процессы IT-специалистов и обеспечивает стратегический подход к решению задач. За счет возможности отслеживания и анализа поведения пользователей, искусственный интеллект предлагает рекомендации по оптимизации процессов, а также обеспечивает поддержку в разработке комплексной бизнес-стратегии. Помимо этого, искусственный интеллект является эффективным инструментом для коммерческих и бизнес-целей.

Как итог, на сегодняшний день ИИ активно применяется при анализе большого объема данных, он систематизирует и ускоряет работу, значительно сокращая сроки и уменьшая трудозатраты специалистов. [4]

Таким образом, цифровая трансформация и внедрение технологий искусственного интеллекта привели к появлению новых возможностей для решения и оптимизации многих ключевых задач в IT-индустрии. Среди всех технических приложений искусственный интеллект лежит в основе разработки практически для каждой отрасли, причем информационные технологии занимают одно из первых мест. Благодаря возможностям машинного обучения эта технология преобразует многие области отрасли, делая их более эффективными и более сфокусированными на ключевых задачах, которые больше всего требуют внимания людей. Использование ИИ позволяет автоматизировать рутинные задачи, анализировать большие объемы данных, предсказывать риски и оптимизировать распределение ресурсов, что свидетельствует о значимости и перспективах использования искусственного интеллекта в управлении проектами в IT-сфере в дальнейшем.

Список литературы:

1. Ведомственный проект Минстроя России // Умный город [Электронный ресурс] – URL: <https://russiasmartcity.ru/> (дата обращения: 03.11.2023).

2. Федеральный проект «Искусственный интеллект» // Министерство цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации [Электронный ресурс] – URL: https://digital.gov.ru/ru/activity/directions/1046/?utm_referrer=https%3a%2f%2fyandex.ru%2f (дата обращения: 03.11.2023).

3. Darktrace. Обнаружение уязвимостей и система оповещения с помощью ИИ // Myrealnews [Электронный ресурс] – URL: <https://myrealnews.ru/darktrace-запускает-обнаружение-уязвимостей/> (дата обращения: 03.11.2023).

4. The Future of IT and Artificial Intelligence // My computer career. Training for a better life [Электронный ресурс] – URL: <https://www.mycomputercareer.edu/news/the-future-of-i-t-and-artificial-intelligence/> (дата обращения: 03.11.2023).

УДК 005.8

ГРНТИ 85.05.09

Солопова Анастасия Григорьевна, студент 2 курса направления подготовки 38.04.02 Менеджмент – Управление инновационными и инвестиционными проектами ФГБОУ ВО «ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРОСВЕЩЕНИЯ»

e-mail: solopova1802@inbox.ru

ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ИНВЕСТИЦИОННЫМИ ИТ-ПРОЕКТАМИ В СФЕРЕ ИНФОРМАЦИОННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

Аннотация. В статье исследуются вопросы, связанные с управлением инвестиционными ИТ-проектами в сфере информационной безопасности на современном этапе. Также рассматривается роль интеграции компьютерного и человеческого капитала в решении данных проблем, а также предлагаются методы определения и количественной оценки ожидаемых выгод от ИТ-проектов. В статье также освещается внедрение системы управления портфелем ИТ-проектов, которая помогает оптимизировать инвестиции и обеспечивает эффективное управление ресурсами. Несмотря на преимущества данной системы, выделяются проблемы, связанные с разрывом между бизнесом и ИТ, и отсутствием соответствующих методик управления. В конечном итоге, в статье подчеркивается важность согласования ИТ-стратегии с бизнес-стратегией и необходимость оптимизации управления ИТ-проектами и ресурсами для повышения отдачи от инвестиций в ИТ.

Ключевые слова: портфель ИТ-проектов, информационная безопасность, инвестиционные ИТ-проекты, современный подход.

Solopova Anastasia Grigorievna, a second-year student of the educational program 38.04.02 Management - Innovation and Investment Project Management at the State University of Enlightenment.

PRACTICAL ASPECTS OF MANAGING INVESTMENT IT PROJECTS IN THE FIELD OF INFORMATION SECURITY

Annotation. The article examines issues related to the management of investment IT projects in the field of information security at the present stage. The article discusses the role of integration of computer and human capital in solving these problems, and also suggests methods for determining and quantifying the expected benefits from IT projects. The article also highlights the implementation of a portfolio management system for OT projects, which helps optimize investments and ensures effective resource management. Despite the advantages of this system, there are problems associated with the gap between business and IT, and the lack of appropriate management techniques. Ultimately, the article emphasizes the importance of aligning the IT strategy with the business strategy and the need to optimize the management of IT projects and resources to increase the return on investment in IT.

Keywords: IT projects, information security, investment IT projects, modern approach.

На сегодняшний день современный прогресс привёл к тому, что технологии, которые ранее казались фантастическими, теперь являются неотъемлемой частью нашей повседневной жизни. Такое внедрение технологий сокращает человеческий труд и делает инвестирование в информационные технологии (ИТ) одной из основных задач на предприятиях.[2]

Управление инвестиционными ИТ-проектами в области информационной безопасности представляет собой сложную задачу, требующую осмысленного и обоснованного расчета ожидаемой отдачи от этих инвестиций. Эта сложность обусловлена несколькими ключевыми факторами.[3]

Во-первых, информационные технологии развиваются с поразительной скоростью, что приводит к постоянному появлению новых технических решений и продуктов. Такой быстрый темп развития создает вызовы для бизнес-лидеров, так как им приходится постоянно адаптироваться к изменяющейся среде.

Во-вторых, модели бизнеса в области информационных технологий также изменяются. Современные компании стремятся не только использовать ИТ-решения как инструменты, но и интегрировать их в свои бизнес-модели, что дополнительно усложняет оценку вложений.

В-третьих, не все преимущества, получаемые от внедрения информационных технологий, можно количественно оценить. Многие из них связаны с повышением эффективности, улучшением качества обслуживания клиентов, увеличением конкурентоспособности и инновационными возможностями, которые не всегда можно измерить.

На последнем этапе развития бизнеса инвестиции в ИТ-проекты приближаются к уровню инвестиций в другие производственные процессы, а их суммы достигают значительных величин. Согласно данным GartnerGroup, доля ИТ-затрат от оборота зарубежных компаний составляет от 0,9% до 3,4%, в зависимости от размера компании и ее динамичности, а на одного сотрудника приходится от \$1,600 до \$3,900. Однако в российских компаниях эти показатели

немного ниже, составляя от 0,6% до 1,5% от оборота и от \$200 до \$1,000 на одного сотрудника, в зависимости от отрасли.[4]

В настоящее время произошли значительные изменения в управлении инвестиционными IT-проектами в сфере информационной безопасности. В связи с нестабильностью и динамичными изменениями внешней среды современный бизнес сталкивается с различными ограничениями и препятствиями для привычного осуществления деятельности[1]. Результаты исследований, проведенных компанией Accenture, показывают, что успешные компании, лидирующие в своей нише, выделяют более значительные доли своих бюджетов на развитие информационных технологий, составляя приблизительно 35-45% от общих расходов.

Уровень инвестиций в информационные технологии сегодня напрямую зависит от эффективной интеграции компьютерного и человеческого капитала, что приводит к существенным различиям в результатах внедрения IT-проектов. Определение ожидаемых выгод и эффективности таких проектов становится сложной задачей в сфере управления инвестициями в IT.[5]

Для более глубокой оценки экономической эффективности IT-проектов необходимо решить несколько важных задач. Сначала следует определить роль информационных технологий в достижении бизнес-целей организации. Затем важно сформулировать принципы и методы организации управления развитием IT-систем. [6] Далее, необходимо разработать механизмы оценки бизнес-эффекта от информационных технологий и выявить схему денежного потока, порождаемого IT-проектами. Как итог, критически важным становится определение способов оценки экономической эффективности IT-проектов.

Для эффективного решения задач была внедрена система управления портфелем IT-проектов. Она включает в себя элементы организационной IT-структуры компании, методики, регламенты и информационные системы, автоматизирующие процессы управления портфелем IT-проектов.

Множество организаций переходят к портфельному управлению IT-проектами, так как оно позволяет оптимизировать инвестиции, непосредственно влияя на результативность бизнеса. Перед принятием решения об инвестировании в IT-проекты учитывается ряд факторов, включая не только стоимость IT-продукта, но и общую стоимость его владения: внедрение, интеграция с другими продуктами, техническая поддержка и потенциальное развитие.

Процесс управления портфелем IT-проектов выполняет множество задач, включая оптимизацию управления проектами и ресурсами, обеспечение бесперебойной работы IT-систем, предсказание и предотвращение возможных проблем, отслеживание прогресса по достижению стратегических целей, рациональное управление IT-бюджетами, формирование инвестиционного портфеля проектов, обеспечение планового развития и стимулирование инноваций.

Исследование McKinsey показывает, что на типовом предприятии приблизительно 15-20% IT-проектов не создают стоимости, а еще 25% проектов

частично соответствуют поставленным целям. Внедрение управления портфелем IT-проектов позволяет сократить затраты на 15% и более.[6]

Несмотря на преимущества портфельного управления IT-проектами, его внедрение сталкивается с проблемами, связанными с разрывом между бизнесом и IT, а также отсутствием методик управления инвестиционным портфелем IT-проектов, учитывающих их специфику. Решение этих проблем позволит согласовать IT-стратегию с бизнес-стратегией и оптимизировать управление IT-проектами и ресурсами, обеспечив более высокую отдачу от инвестиций в IT.

Список литературы:

1. Волков, М. М. Особенности использования инструментария реализации проектов продвижения услуг в условиях информационных ограничений / М. М. Волков, М. А. Болгова // Вызовы цифровой экономики: импортозамещение и стратегические приоритеты развития, Брянск, 20 мая 2022 года / Сборник статей V Юбилейной Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. – Брянск: ФГБОУ ВО "Брянский государственный инженерно-технологический университет", 2022. – С. 230-234. – EDN VGACTW.
2. Колос Н. В., Ожог С. В., Иовлева О. В. Исследование методических подходов к оценке эффективности IT-проектов // Вестник белгородского университета кооперации, экономики и права. 2017.-Вып. 6 (67).
3. Мамаева Г. А. Подходы к разработке информационных технологий // Вестник ИНЖЭКОНа. Сер. Экономика. 2019.-Вып. 2 (15).
4. Мамаева Г. А. Стратегии развития информационных технологий // Современные информационные технологии обработки и защиты информации. — СПб.: СПбТИЭУ, 2020.
5. Скрипкин К. Г. Экономический анализ IT: выбор модели // Директор информационной службы, #05/2021.
6. Селиховкин И. Управление IT-проектом. Эффективная система «с нуля» в любой организации. СПб., 2021. 90 с.

УДК 005
ГРНТИ 82.01

Суслов Илья Дмитриевич, аспирант, институт экономики, управления и права Московского городского педагогического университета
e-mail: suslovid758@mgpu.ru

МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

Аннотация. Эффективное управление персоналом в современных условиях обусловлено использованием автоматизированных систем для обработки данных. Существует большое количество программного

обеспечения, позволяющего оптимизировать бизнес – процессы и упростить управление персоналом организации. Автором рассмотрены цели и задачи цифровых методов управления в контексте цифровой трансформации экономики, выявлены преимущества и недостатки CRM – систем.

Ключевые слова: цифровые методы управления, цифровизация, диджитализация, информационная система, облачные технологии, информационные технологии.

Ilya D. Suslov, PhD student, Institute of Economics, Management and Law,
Moscow City University
e-mail: suslovid758@mgpu.ru

METHODS OF PERSONNEL MANAGEMENT IN MODERN CONDITIONS

Annotation. Effective personnel management in modern conditions is due to the use of automated systems for data processing. There is a large amount of software that allows you to optimize business processes and simplify the management of the organization's personnel. The author considers the goals and objectives of digital management methods in the context of digital transformation of the economy, identifies the advantages and disadvantages of CRM systems.

Keywords: digital management methods, digitalization, digitalization, information system, cloud technologies, information technologies.

Использование компьютерных программ для автоматизации производства является неотъемлемой частью развития любой крупной компании, поскольку высокая скорость обработки данных положительно влияет на эффективность принятия управленческих решений, обеспечивая компаниям наличие времени на доработку, изменение и тестирование новых бизнес – моделей, стратегий. Такие ведущие российские компании как «Сбер», «Яндекс», «ВК» активно используют искусственный интеллект в обработке данных, создании экосистем и программ, повышающих производительность труда. Применение новых способов ведения бизнеса, к которым относятся сервисы по предоставлению онлайн – услуг, электронные платежи, онлайн – торговля и т.д. создали большое количество профессий. Влияние цифровой трансформации экономики с каждым днём неуклонно растёт, так как происходит увеличение компетенций, связанных с цифровыми технологиями. Именно поэтому спрос и предложение рабочей силы на рынке труда варьируется в зависимости от всеобщего уровня развития цифровых технологий. Стоит заметить, что цифровизация управления направлена на достижение таких целей как: повышение качества продукта компании, модификацию среды использования продуктов компании, повышение эффективности процессов создания добавочной стоимости, оптимизацию внутренних и внешних коммуникаций в компании.

Первые попытки автоматизации управления были предприняты еще в начале 2000-х годов, когда на российском рынке впервые появились системы автоматизации подбора персонала – Applicant Tracking Systems (ATS). Данные системы были призваны автоматизировать рутинные процессы подбора персонала, что практически мгновенно позволило компаниям в несколько раз сократить время поиска и найма сотрудников. Позднее, в 2008 году в моду вошел так называемый интернет-рекрутмент или поиск кандидатов в социальных сетях [2, с. 48].

С появлением новых профессий и компетенций произошли существенные изменения в методах управления персоналом в компаниях. Эволюционно существовало четыре этапа развития технологий HR – менеджмента: бумажные системы, технологии раннего персонального компьютера, электронные базы данных и веб-технологии.

Первый этап связан с использованием бумажных носителей в управлении персоналом. Данный метод отличался низкой скоростью доведения информации, отсутствием быстрой обработки данных и наличием персонала, занимающегося обработкой данных. Бумажные технологии носили рутинный характер и сильно уступали своим цифровым конкурентам.

Второй этап развития технологий управления связан с использованием персональных компьютеров. Скорость передачи информации существенно изменилась в лучшую сторону по сравнению с предшествующим методом, но в данной системе отсутствовал единый центр сбора, хранения и обработки информации.

На третьем этапе развития были интегрированы электронные базы данных, позволяющие обрабатывать информацию и передавать данные значительно быстрее чем предыдущие технологии. Теперь каждый сотрудник организации с помощью ПК мог подключиться по локальной сети к серверам и обрабатывать информацию.

Четвёртый этап основан на сети Интернет и сервисах облачного хранения данных. С помощью веб-технологий сотрудники организации имели доступ к информации не только от персонального ПК, но и с других устройств. Автоматизация обработки данных с помощью искусственного интеллекта позволила повысить эффективность принятия решений, снизить количество персонала и оптимизировать расходы.

Использование цифровых технологий в управлении человеческими ресурсами комплексно принято решить следующие задачи:

1. Подобрать кандидатов на должность в компании. Искусственный интеллект способен найти резюме по заданным параметрам, записать на собеседование, оформить личное дело и сформировать документы, необходимые для принятия на работу, тем самым, увеличивая эффективность рекрутинга в компании.

2. Создать кадровый резерв из числа сотрудников. Данная задача основана на систематизации успехов работников организации:

производительности труда, качество выполненной работы, время, затраченное на производство и т.д.

3. Оптимизировать затраты и премии, исключая переработку сотрудников и отслеживая выполнение плана работы.

4. Выявить текучесть персонала. Решение данной задачи позволит изменить существующие модели управления, требования к кандидатам, недостатки в обучении и подготовки, условиях труда.

5. Обучить персонал организации. С помощью цифровизации можно хранить обучающие материалы (лекции, вебинары, практические задания, онлайн – тесты и т.д.).

6. Хранить данные сотрудников. Вся информация о сотрудниках организации может храниться в одном месте. Используя веб – технологии доступ к этим данным будет постоянен и не привязан к использованию только одного устройства.

На сегодня существует большое количество комплексных программных обеспечений, предназначенных для улучшения бизнес – процессов компании, их автоматизации и оптимизации бизнес – процессов. Принято выделять два вида программного обеспечения: облачное и локальное. Облачное ПО позволяет использовать веб-браузер, смартфон или мобильное приложение, хранить все данные о клиентах на удалённом сервере. Обновлением и обслуживанием занимается компания, которая предоставляет CRM – систему. Локальные (коробочные) системы хранят данные на сервере компании. Требуется предварительная установка и официальная лицензия на использование. Любая CRM – система призвана решить следующие задачи:

1. Сбор клиентской базы. С помощью системы можно собрать и упорядочить данные о клиентах. Помимо хранения данных система регистрирует и сохраняет лиды – потенциальных клиентов, которые оставляют свои контактные данные.

2. Сопровождение клиентского пути. Сбор и хранение писем, звонков, заявок и т.д. Это позволяет отслеживать частоту взаимодействия персонала компании с клиентами.

3. Сохранение и обработка данных: спрос на товар, сезонность спроса, количество продаж, срок жизни каждого клиента, эффективность работы сотрудников.

4. Упростить документооборот. Система автоматически собирает данные клиентов и ускоряет работу. Сотрудникам не нужно несколько раз вводить реквизиты или д.р. данные.

5. Выявлять эффективность работы. Система позволяет ставить сотрудника задачи (вручную или автоматически), контролировать показатели, которые влияют на эффективность компании.

Поскольку на рынке существует большой спектр решений автоматизации бизнес – процессов, был проведён сравнительный анализ наиболее популярных систем, которые используются компаниями в табл. 1.

Таблица 1 – Сравнительный анализ систем автоматизации бизнес – процессов*

№	Наименование системы	Плюсы	Минусы
1	Битрикс 24	Позволяет хранить большое количество документов. Имеет интерфейс соц. сети и способна интегрировать данные из соц. сетей. Имеет бесплатный тариф, но с меньшим количеством функций.	Наличие большого количества функций в программе привело к усложнению понимания интерфейса.
2	Envybox	Сервис автоматизации повышения продаж с учётом часового пояса клиента. Оперативная техническая поддержка.	Отсутствие полноценного функционала по выставлению счёта или активов.
3	amoCRM	Автоматическая фиксация заявок и выдвигание клиентов по воронке продаж. Простой и понятный интерфейс. Возможна интеграция с большим количеством сервисов.	Проблемы с технической поддержкой. Узкий функционал программы.
4	Мегаплан	Система управления бизнес – процессами российского производства. Позволяет настраивать систему отчётов, уведомлений и напоминаний. Простой и удобный интерфейс/функционал.	Мало интеграций с дополнительными сервисами.
5	Альфа	Удобный интерфейс и инструмент контроля бухгалтерии. Большое количество инструментов для работы менеджера. Своевременные доработки сервиса.	Отсутствует оперативный доступ к решению проблемы. Нет приложения для мобильных устройств.

*Источник: составлено автором

Цифровые платформы и экосистемы позволяют выстроить современную систему управления персоналом, которая дает возможность консолидировать управление в HR-сфере с помощью искусственного интеллекта, внедрять интегрированную систему финансового планирования и оплаты труда, идти в ногу с инструментами управления талантами, использовать в организации гибкие технологии для управления обращением, коммуникацией и знаниями, осуществлять HR-аналитику и строить прогнозные модели [3, с. 124].

Стоит учитывать, что применение передовых методов управления в современных компаниях основано на эффективности CRM – платформ и других программных обеспечениях, позволяющих упрощать деятельность управленческого персонала и повышать производительность труда работников. Для успешного развития цифрового управления необходима организация сетевого взаимодействия между бизнес – структурами и ИТ-компаниями, работающих в области проектирования цифровых управленческих систем.

Список литературы:

1. Зотова И.В., Магомедова Г.М. Методы управления персоналом в условиях цифровой трансформации (на примере ПАО «Сбербанк России») // Инновационная наука. – 2019. – №3. – С. 85–90.
2. Ломоносова Н.В., Якимова Е.А. Состояние и перспективы использования цифровых HR-инструментов российскими компаниями // Открытое образование. – 2020. – Том 24. - №4. – С. 47–55.
3. Мартынова С.Э., Богатырева Т.Г. Цифровые HR -платформы и экосистемы в государственном управлении // Среднерусский вестник общественных наук. – 2023. – Том 18. – № 3. – С. 108–130.
4. Молоткова Н.В., Хазанова Д.Л., Диджитализированное управление персоналом: понятие, перспективы развития // Креативная экономика. – 2018. – Том 12. - №11. – С. 1865–1876.
5. Яковлева Е.А. Управление интеллектуальными ресурсами работников в условиях инновационного развития цифровой экономики // Креативная экономика. – 2018. – Том 12. – № 8. – С. 1073–1088.

УДК 331.108.2
ГРНТИ 06.77.90

Ходыревская Валентина Николаевна, доктор экономических наук, профессор кафедры менеджмента, маркетинга и управления персоналом Курского государственного университета

e-mail: kamen-25@yandex.ru

Колпакова Екатерина Михайловна, магистрант 1 курса направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом направленность (профиль) Стратегическое управление персоналом Курского государственного университета

e-mail: katya.kolpakova.95@icloud.com

УЛУЧШЕНИЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССА ОБУЧЕНИЯ И РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА И КАЧЕСТВО РАБОЧЕЙ СИЛЫ

Аннотация: в настоящей статье рассматриваются такие понятия, как «бизнес-процесс в управлении персоналом» и «качество рабочей силы», выделены общие рекомендации по оптимизации бизнес-процессов управления персоналом.

Ключевые слова: качество рабочей силы, обучение и развитие персонала, стратегические цели управления персоналом.

Khodyrevskaya Valentina Nikolaevna, Doctor of Economics, Professor of the Department of Management, Marketing and Personnel Management of Kursk State University

e-mail: kamen-25@yandex.ru

Kolpakova Ekaterina Mikhailovna, 1nd year master's student of the direction of training 38.04.03 Personnel management orientation (profile) Strategic Personnel Management of Kursk State University
e-mail: katya.kolpakova.95@icloud.com

IMPROVING THE BUSINESS PROCESS OF PERSONNEL TRAINING AND DEVELOPMENT AND THE QUALITY OF THE WORKFORCE

Abstract: this article discusses concepts "business process in personnel management" and "quality of labor force", highlights general recommendations for optimization business processes of personnel management.

Keywords: labor force quality, personnel training and development, strategic goals of personnel management.

Современные организации сталкиваются с постоянными вызовами в сфере управления персоналом и потребностью в обеспечении высокого качества рабочей силы. Целью данной статьи является рассмотрение бизнес-процессов в управлении персоналом и их улучшение с целью повышения производительности и качества труда.

Для достижения поставленной цели был проведен анализ существующих бизнес-процессов в управлении персоналом современной организации, а также выделены подходы по их улучшению, способствующие повышению качества рабочей силы.

Бизнес-процесс в управлении персоналом представляет собой последовательность взаимосвязанных и взаимодействующих шагов и действий, направленных на эффективное управление работниками организации [3]. Этот процесс включает в себя различные аспекты управления человеческими ресурсами, начиная от найма и отбора персонала, обучения и развития, оценки производительности, мотивации, управления конфликтами, до увольнения сотрудников. Важным элементом бизнес-процесса в управлении персоналом является также поддержание соответствия деятельности компании трудовому законодательству.

Цель бизнес-процесса в управлении персоналом заключается в обеспечении компании необходимым количеством квалифицированных и мотивированных сотрудников, способных эффективно выполнять поставленные задачи и достигать целей организации.

Важно также отметить специфический характер бизнес-процесса управления персоналом – глубокое понимание особенностей отрасли позволяет эффективнее разрабатывать стратегии найма, обучения и мотивации сотрудников, адаптировать их к специфике работы в конкретной сфере. Это помогает не только повысить производительность, но и укрепить корпоративную культуру, адаптировав ее к уникальным особенностям данной организации.

Управление персоналом и оптимизация бизнес-процессов играют ключевую роль в достижении успеха современной организацией. Множество факторов, начиная от подбора квалифицированных сотрудников до их развития

и мотивации, влияют на производительность и общее качество работы внутри компании.

Существует множество подходов в управлении персоналом, таких как использование новых технологий, улучшение процессов обучения и развития, создание эффективных систем обратной связи, которые могут значительно повлиять на улучшение рабочей силы. Так М.А Плахотникова и Ю.В Вертакова в своем исследовании обратили внимание на важность оптимизации бизнес-процессов по управлению персоналом [4, с.387-391]. По нашему мнению, при этом основными критериями оценки оптимизации бизнес-процессов в данной области управления действительно могут стать: использование новых технологий; улучшение процессов обучения и развития; создание эффективных систем обратной связи; мотивация и стимулирование; создание гибких рабочих условий; развитие лидерских качеств (табл. 1)

Таблица 1 – Основные стратегии оптимизации бизнес-процессов по управлению персоналом

Направления стратегии	Основные параметры
Использование новых технологий	- внедрение систем управления персоналом (HRM) и программ для автоматизации рутинных задач (например, 1С:ЗУП) - использование аналитики данных для принятия обоснованных решений в области управления персоналом
Улучшение процессов обучения и развития	- разработка персонализированных программ обучения в соответствии с потребностями сотрудников и целями компании; - использование онлайн-платформ для обучения и развития персонала
Создание эффективных систем обратной связи	- регулярные обзоры производительности и обратной связи для сотрудников; - использование 360-градусной обратной связи для более полного понимания работы и взаимодействия сотрудников
Мотивация и стимулирование	- реализация системы поощрения и вознаграждения, такой как бонусы, премии за повышение производительности; - развитие корпоративной культуры, которая поддерживает мотивацию и вовлечённость сотрудников
Создание гибких рабочих условий	- внедрение гибких графиков работы и возможности удаленной работы
Развитие лидерских качеств	- обучение руководителей навыкам эффективного руководства и коммуникации; - поддержка профессионального развития лидеров внутри компании

Составлено авторами по [1, с. 23-31; 4, с.387-391].

Эти стратегии могут помочь организациям улучшить управление персоналом, повысить мотивацию сотрудников и повысить общую эффективность бизнес-процессов.

Для того, чтобы управление персоналом качественно способствовало достижению стратегических целей организации, необходимо постоянно анализировать бизнес-процессы, выявлять недоработки и устранять их [1, с.23-31].

В настоящее время, одним из «узких мест» в управлении персоналом организации остаётся процесс обучения и развития персонала (табл.2). Система постоянного обучения и развития необходима для повышения качества рабочей силы - совокупности характеристик и способностей работников, влияющих на их производительность, эффективность и способность выполнять свои рабочие обязанности. Это понятие включает в себя не только технические навыки и знания, но и такие навыки, как коммуникация, адаптивность, управление временем.

Таблица 2– Определение основных этапов процесса обучения и развития персонала

Этапы процесса обучения и развития персонала	Предпринимаемые действия
Анализ потребностей обучения	Проведение анализа навыков и знаний, необходимых для успешной работы в каждой конкретной сфере. Определение индивидуальных потребностей каждого сотрудника и общих требований для команды.
Разработка персонализированных программ	Создание персонализированных образовательных программ, с учётом уровня навыков и целей сотрудников. Использование различных методов обучения, таких как профессиональная переподготовка, онлайн-курсы, внутренние тренинги и обучение на рабочем месте.
Использование технологий	Внедрение технологий для эффективного мониторинга и управления процессом обучения. Использование образовательных платформ и систем для создания интерактивных обучающих материалов.
Обратная связь и оценка	Регулярное предоставление обратной связи сотрудникам по результатам их обучения. Внедрение системы оценки и измерения эффективности обучения, чтобы адаптировать программы под изменяющиеся потребности.
Поддержка наставничества	Использование программы наставничества для передачи опыта и знаний более опытных сотрудников новичкам.
Стимулирование самообразования	Поощрение сотрудников к самостоятельному обучению и профессиональному развитию. Создание учебного класса, библиотеки ресурсов, а также активно рекомендуйте литературу, статьи и видеоматериалы для самообразования.
Создание обучающей культуры	Выбор обучения как важного элемента корпоративной культуры. Поощрение обмена знаниями и опытом между сотрудниками.
Мониторинг и корректировка	Регулярная оценка эффективности программ обучения и внесение корректировки в соответствии с обратной связью и изменениями в организации.
Измерение результатов	Установление ключевых показателей эффективности (KPI) для оценки влияния обучения на результаты работы. Анализ данных KPI для постоянного улучшения процесса обучения.

Составлено авторами по [1,с. 23-31;2;3]

Визуальное представление информации в таблице 2 позволило сделать вывод, о том что в процесс регулярного обучения и развития персонала – это кросс-функциональное взаимодействие сотрудника HR-службы и линейных менеджеров. На практике часто возникает ситуация, когда руководители структурных подразделений мало заинтересованы в повышении квалификации своих сотрудников. Анализируя разработки А.Я. Кибанова, И.А. Баткаевой, Е.А. Митрофановой, М.В. Ловчевой нами выявлены существенные причины слабой заинтересованности руководителей структурных подразделений в развитии персонала.

По их мнению, во-первых, прослеживается отсутствие понимания важности обучения - некоторые менеджеры могут недооценивать влияние обучения на результаты работы и развитие команды. Они могут рассматривать обучение как временные затраты, не видя связи между обучением и достижением стратегических целей; во-вторых, преимущественная ориентация на результат - в условиях высокой конкуренции и давления на достижение оперативных целей менеджеры могут фокусироваться исключительно на текущих задачах и забывать о долгосрочной важности повышения квалификации своих сотрудников; в-третьих, недостаточные ресурсы – руководители сталкиваются с ограниченными бюджетами и временем, что затрудняет организацию эффективных программ обучения для своей команды; в-четвертых, страх утраты контроля над подчинёнными - некоторые линейные менеджеры могут опасаться, что обучение может привести к изменению динамики в команде; в-пятых, отсутствие стимулов и поощрений – в случае, если компенсационные и карьерные стимулы не связаны с обучением, менеджеры могут не видеть в этом дополнительных выгод для себя и своей команды [2, с.119-131].

По-нашему мнению, для разрешения и минимизации потерь от влияния этих факторов важно провести обучающие семинары с линейными менеджерами по вопросам лидерства, показать прямую связь между обучением и достижением бизнес-целей, обеспечить доступ к учебным ресурсам, а также дать поддержку, необходимую для успешной реализации процесса обучения в каждом конкретном структурном подразделении. В результате создание культуры обучения в организации может способствовать более активному вовлечению линейных менеджеров в процессы обучения и развития персонала.

При этом важно понимать, что в настоящее время происходят трансформационные изменения в экономике, изменения внешней среды, появляются новые технологии в основной деятельности организации и в управлении ею, возрастают требования к сотрудникам и потому необходимо постоянно обновлять программы обучения, Надо полагать, что не менее важно привлекать внешних экспертов и консультантов, которые смогут привнести новые знания и опыт в организацию. Это позволит разнообразить обучение и развитие сотрудников и обеспечить доступ к экспертному мнению извне.

Таким образом, необходимо особенно подчеркнуть, что внедрение этих подходов возможно позволит организации не только повысить качество своей рабочей силы, но и создать конкурентное преимущество на рынке, привлечь и

удержать талантливых сотрудников и повысить общую эффективность организации.

Список литературы:

1. Harvard Business School Press Руководство по улучшению бизнес-процессов/ пер. Е. Милицкая, ред. М. Оверченко – 5-е издание- Москва: Издательство ООО «Альпина Паблишер», 2022. – С. 23-31.
2. Кибанов А.Я., Баткаева И.А., Митрофанова Е.А., Ловчева М.В. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: Учебник/ под ред. А.Я. Кибанова – Москва: Издательство ИНФРА-М, 2023. – 524 с.
3. Интернет – проект Skillbox Media [Электронный ресурс]. – URL: <https://skillbox.ru/media> (дата обращения 15.11.2023)
4. Плахотникова М.А., Вертакова Ю.В. Информационные технологии в менеджменте: Учебник и практикум для СПО/ М.А. Плахотникова, Ю.В. Вертакова – Москва: Издательство Юрайт, 2019. – 462 с.

УДК 331.102.24
ГРНТИ 06.81.23

Ходыревская Валентина Николаевна, доктор экономических наук, профессор кафедры менеджмента, маркетинга и управления персоналом, Курский государственный университет
e-mail: kamen-25@yandex.ru

Овсянникова Наталья Владимировна, студентка 2 курса магистратуры направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом направленность (профиль) Стратегическое управление персоналом Курского государственного университета.
e-mail: ovs.natal1994@yandex.ru

ВЛИЯНИЕ ЦИФРОВИЗАЦИИ НА СТАНОВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА В УСЛОВИЯХ ДИНАМИЧНОЙ СРЕДЫ

Аннотация. В статье рассматривается трансформация рынка труда, ввиду влияния цифровизации на становление человеческого капитала, положительные аспекты появления цифровых технологий, а также опасения, которые появляются в результате цифровизации.

Ключевые слова: цифровые технологии, цифровизация, человеческий капитал.

Khodyrevskaya Valentina Nikolaevna, Doctor of Economics, Professor of the Department of Management, Marketing and Personnel Management, Kursk State University
e-mail: kamen-25@yandex.ru

Ovsyannikova Natalia Vladimirovna, 2nd year student of the Master's degree in the field of training 38.04.03 Personnel management orientation (profile) Strategic personnel management of Kursk State University.

e-mail: ovs.nata1994@yandex.ru

THE IMPACT OF DIGITALIZATION ON THE FORMATION OF HUMAN CAPITAL IN A DYNAMIC ENVIRONMENT

Annotation. The article discusses the transformation of the labor market, due to the impact of digitalization on the formation of human capital, the positive aspects of the emergence of digital technologies, as well as concerns that arise as a result of digitalization.

Keywords: digital technologies, digitalization, human capital.

Цифровизация, а также дальнейшая автоматизация и роботизация производства, увеличение роли информационных технологий и трансформация бизнес-процессов, интеграция в них ИТ инфраструктуры и прочее значительно изменяет характер труда. Соответственно, изменяются требования к компетенциям работников и спрос на рынке труда. На данный момент имеется достаточно много научной литературы, которая посвящена изучению этих вопросов. Так, исследования проведенные Н.А. Коровниковой [2, с.96–110.] показали, что внедрение информационно-коммуникационных технологий приводит к замещению стандартных трудовых операций и тем самым к снижению спроса на работников средней квалификации. Также автор отмечает, что при этом спрос на работников высокой и низкой квалификации возрастает.

Наглядной картиной того, на сколько сильно цифровизация влияет на востребованность тех или иных профессиональных навыков, служит практически полное исчезновение воров и параллельное распространении «цифровых» мошенников. На данный момент, прогнозы, по поводу того, что из-за распространения цифровых технологий исчезнет ряд достаточно востребованных профессий, не сбывается. В следствии того, что спрос на профессии, связанные с использованием цифровых технологий растет и действительно дает возможность по-другому организовать трудовую деятельность. В результате чего, за последнее время, выросло число фрилансеров, развиваются такие формы, как самозанятость и дистанционная работа. В период пандемии Covid-19 дистанционная работа приобрела достаточно широкое распространение. Большое количество предприятий продолжили работать только в этом режиме. Но, как выяснилось, вовсе не всем и не всегда такой формат подходит. Поэтому возврат к привычным практикам достаточно часто облегчает и упрощает производственную деятельность.

Однако, в ряде случаев преимущества от дистанционной работы бесспорно очевидны. Не вызывает сомнений, что полученный в период самоизоляции опыт будет способствовать расширению использования в России гибких форм занятости (работы с гибким графиком, частично дистанционной

работы, полностью удаленной работы). К тому же, со стороны государства ведутся шаги по законодательному оформлению новых видов трудовых отношений.

В декабре 2020 г. Федеральным законом (№ 407-ФЗ от 08.12.2020) внесены изменения в Трудовой кодекс РФ в части регулирования дистанционной (удаленной) работы и временного перевода работника на дистанционную (удаленную) работу по инициативе работодателя в исключительных случаях. С 2020 г. стали вводиться электронные трудовые книжки, которые, позволят упростить многие формальные процедуры (оформление на работу, выход на пенсию, получение социальных выплат). Как отмечает О.И. Опалева [3, с.24.], можно сделать вывод, что рынок труда стимулирует процесс цифровизации и одновременно сам от него зависит. С одной стороны, возрастает значение качества человеческого капитала (нужны специалисты, которые могут создавать новые продукты и работать в цифровой среде).

С другой стороны, возникает новый вид социального неравенства – цифровое. В виду того, что не всем в одинаковой мере доступны цифровые технологии. Как видно из исследований М.А. Положихиной [4,с.8–36; 5,с.119–142], возможностей пользоваться новыми цифровыми технологиями меньше у людей с низким уровнем образования и дохода, пожилых людей, а также живущих в сельской местности. Таким образом, эти социальные группы получают меньше всего преимуществ от процесса цифровизации и нуждаются в конкретной поддержке со стороны государства.

Конечно, процесс цифровизации оказывает сильное и разностороннее воздействие на формирование и использование человеческого капитала. Вместе с тем, и скорость внедрения новых цифровых технологий, и направления их использования во многом все равно определяются именно человеческим фактором. Поэтому, есть не менее важная обратная зависимость цифровых трансформаций от качества человеческого капитала. Необходимо особенно подчеркнуть, что элементами стратегии цифровой трансформации, которые могут помочь в достижении конкурентного преимущества, все равно являются, по мнению К.Н. Григорьева, человеческий капитал, интеллектуальный капитал, знания, умения и навыки[1,с.83–89]. Поэтому современным специалистам необходимо развивать эти сферы, чтобы оставаться востребованными и конкурентоспособными на рынке труда.

Список литературы:

1. Григорьев К.Н. Трансформация понятия «человеческий капитал» // Социология. – 2020. – № 3. – С. 83–89
2. Коровникова Н.А. Рынок труда и цифровая экономика: Тенденции и перспективы // Экономические и социальные проблемы России : сб. науч. тр. / РАН. ИНИОН. Центр социальных науч.-информ. исслед. Отдел экономики; ред. кол.: Макашева Н.А., гл. ред., и др. – М., 2018. – № 1 : Цифровая экономика:

Современное состояние и перспективы развития / сост. вып. Положихина М.А. – С. 96–110.

3. Опалева О.И. О некоторых аспектах поддержания человеческого капитала в современной России // Вестник Москов. гос. областного ун-та. Серия Экономика. – 2020. – № 1. – С. 19–26.

4. Положихина М.А. Система образования в России с точки зрения формирования человеческого капитала // Экономические и социальные проблемы России : сб. науч. тр. / РАН. ИНИОН. Центр социальных науч.-информ. исслед. Отдел экономики; ред. кол.: Положихина М.А., гл. ред. и др. – М., 2018. – № 2 : Образование в современном мире: Социальные и экономические аспекты / сост. вып. Семеко Г.В. – С. 8–36. 23.

5. Положихина М.А. Информационно-цифровое неравенство как новый вид социально-экономической дифференциации общества // Экономические и социальные проблемы России : сб. науч. тр. / РАН. ИНИОН. Центр социальных науч.-информ. исслед. Отдел экономики; ред. кол.: Макашева Н.А., гл. ред. и др. – М.: ИНИОН, 2017. – № 2 : Неравенство в современном мире: экономический и социальные аспекты / ред.-сост. вып. Пряжникова О.Н. – С. 119–142.

УДК 331.101.32

ГРНТИ 06.77.02

Ходыревская Валентина Николаевна, доктор экономических наук, профессор кафедры менеджмента, маркетинга и управления персоналом Курского государственного университета

e-mail: kamen-25@yandex.ru

Хованский Дмитрий Александрович, студент 1 курса направления подготовки 38.04.03 Менеджмент направленность (профиль) Управление организацией Курского государственного университета

e-mail: dkhovansky23@gmail.com

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ЛОЯЛЬНОСТЬЮ И ПРИВЕРЖЕННОСТЬЮ ПЕРСОНАЛА

Аннотация. В данной статье рассматривается понятие «лояльность персонала», исследование которого в последнее время становится актуальным в связи с возросшей ролью человеческих ресурсов в деятельности организации. Высокий уровень лояльности персонала означает, что сотрудники проявляют уважение к коллегам и гордятся своей организацией, разделяют её цели и стремятся достичь их. Признаками низкого уровня лояльности является большая текучесть кадров и напряженность в коллективе. Также в статье рассматривается процесс управления лояльностью персонала и его алгоритм.

Ключевые слова: лояльность персонала, приверженность, удовлетворенность трудом, стратегическое управление, мотивация.

Khodyrevskaya Valentina Nikolaevna, Doctor of Economics, Professor of the Department of Management, Marketing and Personnel Management of Kursk State University

e-mail: kamen-25@yandex.ru

Khovansky Dmitry Alexandrovich, 1st year student of the direction of training 38.03.02 Management orientation (profile) Organization management of Kursk State University

e-mail: dkhovansky23@gmail.com

STRATEGIC MANAGEMENT OF STAFF LOYALTY AND COMMITMENT

Annotation. This article discusses the concept of "staff loyalty", the study of which has recently become relevant due to the increased role of human resources in the organization's activities. A high level of staff loyalty means that employees show respect for colleagues and are proud of their organization, share its goals and strive to achieve them. Signs of a low level of loyalty are high staff turnover and tension in the team. The article also discusses the process of personnel loyalty management and its algorithm.

Keywords: staff loyalty, commitment, job satisfaction, strategic management.

В последнее время руководство каждой организации уделяет всё большее внимание управлению человеческими ресурсами, поэтому ужесточается конкуренция за квалифицированные кадры. Связано это, в первую очередь, с возросшей ролью персонала в работе организации. Однако недостаточно просто привлечь опытных и квалифицированных сотрудников, важно ещё суметь их заинтересовать работой в своей организации. Одним из способов вовлеченности сотрудника в работу именно у данного работодателя, являются различные методы материального стимулирования, предоставление карьерных возможностей и иных нематериальных поощрений. Поэтому в современных условиях отдел по работе с персоналом всё больше уделяет внимание такому качественному показателю, как лояльность сотрудников [1, с. 144].

В настоящее время наблюдается снижение уровня лояльности людей в отношении своих работодателей. Складывается тенденция увеличения доли сотрудников, не желающих работать на одну организацию более трех лет. Причинами ухода являются низкие зарплаты, нехватка профессионального развития, отсутствие материальной и нематериальной мотивации. Поэтому так важно вызвать у сотрудников приверженность и лояльность к организации.

Дадим трактовку понятию «лояльность» персонала, под которой понимают качественную характеристику, определяющую готовность работника разделять с компанией её миссию и ценности, при этом формировать свои личные цели и задачи в соответствии с ними. Лояльный сотрудник:

- гордится тем, что работает в компании;
- искренне уважает руководство и коллег;
- стремится к совершенству в работе;

- заинтересован в успехе компании [2].

Лояльность сотрудников включает три составляющие (рисунок 1).



Рис. 1. Составляющие лояльности сотрудника

Нельзя требовать приверженности от сотрудников, которые только устроились в организацию. Истинная лояльность формируется позже. Устойчивый поведенческий отклик будет проявляться только тогда, когда человек волеется в коллектив, успешно проработает несколько месяцев. При этом на уровень лояльности будет влиять ряд факторов, среди которых:

- организационная справедливость и доверие к руководству;
- корпоративная культура;
- степень удовлетворенности потребностей персонала;
- система материального и нематериального мотивирования;
- корпоративные и личные ценности;
- профессиональная лояльность и лояльность к труду [4, с. 46].

Необходимость исследований лояльности в системе управления персоналом обуславливает потребность, в первую очередь, в определении структуры лояльности, уточнении иерархичности её составляющих, поэтому лояльность можно образно представить в виде пирамиды (рисунок 2).

«Пирамида лояльности» включает три уровня, каждый из которых представлен совокупностью определенных составляющих лояльности, которые, в свою очередь, состоят из соответствующего набора элементов, в частности:

- низший уровень лояльности: представлен базисной составляющей (удовлетворенность трудом);
- средний уровень лояльности: представлен совокупностью рациональной (благонадежность) и поведенческой (вовлеченность в трудовой процесс) составляющих;

– высший уровень лояльности: представлен эмоциональной составляющей (приверженность, организационное гражданство).



Рис. 2. Пирамида лояльности персонала организации

*Источник: Интернет-проект «HR-Portal» [Электронный ресурс]. – URL: <http://hr-portal.ru>, (дата обращения: 29.10.2023)

Руководству организации необходимо заниматься анализом, исследованием лояльности сотрудников в рамках общей стратегии управления персоналом. Эффективно построенная система управления лояльностью помогает мотивировать и заинтересовывать работников к качественной и сложной трудовой деятельности, что непременно скажется на стабильности и успешности работы организации.

Управление лояльностью персонала – это процесс, позволяющий предприятию оптимизировать имеющийся человеческий ресурс, повысить эффективность деятельности предприятия за счет повышения качества выполняемых работ и включенности персонала в работу предприятия, то есть формирования высокой степени лояльности персонала [3, с. 124].

Нами предложен алгоритм управления лояльностью персонала, представленный на рисунке 3.

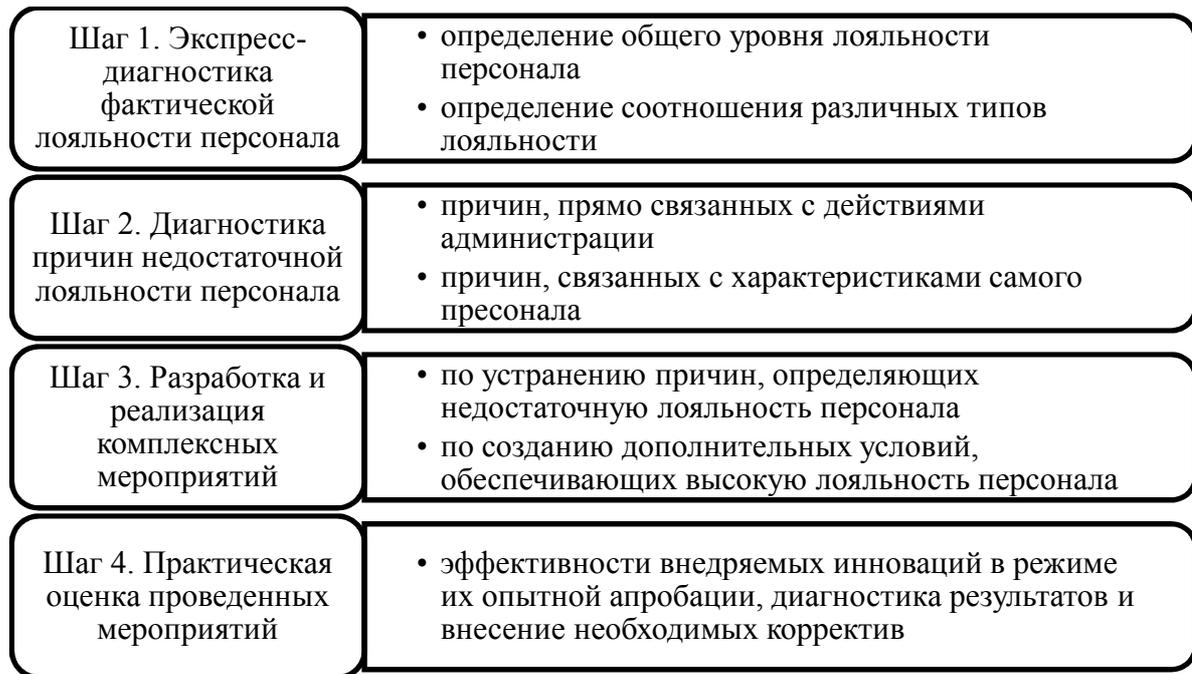


Рис. 3. Алгоритм управления лояльностью

Основной целью первого этапа, на котором проводится диагностика, является выявление «проблемных зон» организации в области лояльности ее персонала. В качестве методов оценки могут использоваться опросники, тесты, интервью, наблюдение и анализ документов. В зависимости от удельного веса числа сотрудников, нелояльных своей организации, общее ее состояние по данному критерию кадровой безопасности может быть признано как: критическое, неудовлетворительное, терпимое, удовлетворительное, хорошее.

Второй шаг алгоритма предполагает необходимость проведения диагностики причин недостаточной лояльности персонала. Для этого используются результаты диагностики, осуществленной на предыдущем «шаге», проанализированные HR-экспертами с участием представителей администрации. Все выявленные причины должны быть ранжированы по степени их негативного влияния на лояльность персонала. Это позволяет администрации и специалистам штабных служб в дальнейшем правильно определить очередность мероприятий по исправлению сложившейся ситуации (один из принципов антикризисного управления – ликвидация «болевых точек» осуществляется последовательным переходом от устранения более опасных точек к устранению менее опасных).

Третий шаг алгоритма является наиболее ответственным и трудоемким. Он предполагает разработку и внедрение корпоративной целевой программы обеспечения высокой лояльности персонала.

Четвертый шаг алгоритма предполагает необходимость практической оценки эффективности внедряемых инноваций в режиме их опытной апробации. После завершения периода апробации осуществляется диагностика ее результатов, в стратегию и тактику управления лояльностью персонала вносятся соответствующие коррективы, после чего актуализированная система переводится в режим постоянной эксплуатации [5, с. 267].

Из всего вышесказанного можно сделать вывод, что лояльность - многогранное понятие, включающее в себя ряд ключевых факторов, таких как степень готовности продолжать работу на конкретном предприятии, привязанность к предприятию на эмоциональном уровне, приверженность к целям и традициям предприятия, применение дополнительных усилий в повышении эффективности производительности своего труда в интересах предприятия, соблюдение и почитание установленных правил предприятия, полная удовлетворенность работой, условиями труда, вознаграждениями, коллективом.

Список литературы:

1. Воронцов А.В. Проблема лояльности персонала: исследовательские подходы / А.В. Воронцов, Н.Л. Захаров, С.Н. Малявин // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. – 2023. – №1(139). – С. 144-149.
2. Интернет-проект «HR-Portal» [Электронный ресурс]. – URL: <http://hr-portal.ru>, (дата обращения: 29.10.2023)
3. Круглов Д.В. Стратегическое управление персоналом: учебное пособие для вузов / Д.В. Круглов, О.С. Резникова, И.В. Цыганкова. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 168 с.
4. Макаров Н.А. Влияние условий труда на лояльность персонала в организации / Н.А. Макаров // Диалог. – 2023. – №1. – С. 45-49.
5. Сигитова М.А. Анализ методов оценки лояльности персонала / М.А. Сигитова // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. – 2023. – №6. – С. 266-269.

УДК 331.108.26

ГРНТИ 06.81.65

Ходыревская Валентина Николаевна, доктор экономических наук, профессор кафедры менеджмента, профессор кафедры менеджмента, маркетинга и управления персоналом Курского государственного университета
e-mail: kamen-25@yandex.ru

Цепухова Елизавета Владимировна, студент 2 курса направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом направленность (профиль) Стратегическое управление персоналом Курского государственного университета

e-mail: el.tsepuhowa@yandex.ru

ОПТИМИЗАЦИЯ ЗАТРАТ ПУТЕМ ЭФФЕКТИВНОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В УСЛОВИЯХ ДИНАМИЧНОЙ СРЕДЫ

Аннотация. В данной статье рассматриваются методы оптимизации затрат путем эффективной трансформации систем управления персонала в условиях динамичной среды. Эффективное управление затратами возможно только при правильном и грамотном руководстве, которое должно детально и грамотно вести анализ затрат и издержек, а также искать пути их сокращения, разрабатывать план расходов, обеспечивать высокий уровень конкурентоспособности и рентабельности компании, организовывать мероприятия, связанные с мотивацией и повышением квалификации сотрудников.

Ключевые слова: оптимизация затрат, система управления персонала, работодатель, персонал, бюджетирование, план деятельности, аутсорсинг, кост-киллинг.

Khodyrevskaya Valentina Nikolaevna, Doctor of Economics, Professor of the Department of Management, Professor of the Department of Management, Marketing and Personnel Management of Kursk State University

e-mail: kamen-25@yandex.ru

Tsepukhova Elizaveta Vladimirovna, 2nd year student of the direction of training 38.04.03 Personnel management orientation (profile) Strategic personnel management Kursk state University

e-mail: el.tsepuhowa@yandex.ru

COST OPTIMIZATION THROUGH EFFECTIVE TRANSFORMATION OF PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEMS IN A DYNAMIC ENVIRONMENT

Annotation. This article discusses methods of cost optimization through effective transformation of personnel management systems in a dynamic environment. Effective cost management is possible only with proper and competent management, which should analyze costs and expenses in detail and competently, as well as look for ways to reduce them, develop a cost plan, ensure a high level of competitiveness and profitability of the company, organize events related to motivation and professional development of employees.

Keywords: cost optimization, personnel management system, employer, personnel, budgeting, activity plan, outsourcing, cost-killing.

Правильное, компетентное применение ресурсов, понижение уровня затрат, увеличение дохода и прибыли, а также других финансовых показателей являются важнейшими задачами в деятельности каждого предприятия, будь оно государственным, частным или смешанным. Вопросы, связанные с оптимизацией затрат на персонал в различных организациях всегда считались самыми значимыми, ведь любая компания ставит перед собой непростую задачу – получить максимальную прибыль, используя минимальное количество затрат.

В настоящее время в условиях трансформации экономики произошло значительное увеличение статей затрат организации. Поводом этого финансового явления послужило:

- увеличение цен на материалы и сырье;
- усиление монополии;
- рост конкуренции;
- девальвация национальной валюты;
- нестабильность фондовых рынков.

Эти и многие другие показатели оказывают огромное влияние на расходы предприятий. Стоит еще отметить, что из-за увеличения количества расходов, многие руководители ищут более дешевые варианты для достижения поставленных целей, что в большинстве случаев приводит только к негативным результатам. Чтобы этого не происходило, руководство организации должно совершенствовать производственные отношения в сфере управления затратами.

Данная статья посвящена исследованию оптимизации затрат путем эффективной трансформации систем управления персоналом.

Персонал – это совокупность всех наемных специалистов, работающих собственников и совладельцев в рамках определенной организационной единицы, у которых поставлена одна цель по производству товаров или оказанию услуг, действующих в соответствии с прописанными правилами и процедурами в уставе организации [1, с. 21].

Управление персоналом – деятельность по формированию, развитию и использованию трудового потенциала организации, необходимого для достижения социально-экономической эффективности [2, с. 14].

Из-за эффективного использования издержек, предприятие имеет возможность укрепиться в конкурентной среде. Следовательно, каждому руководителю компании нужно ежедневно и правильно вести анализ затрат, издержек и всех расходов в целом, а также совершенствовать и проводить мероприятия по их уменьшению и оптимизации в условиях динамичной среды. Также руководству необходимо оперативно принимать меры для мотивации своих специалистов к исполнению, а в лучших случаях, перевыполнению поставленных планов.

Ключевыми вопросами при управлении затратами являются:

- расчет затрат по отделам организации;
- расчет затрат на единицу продукции;
- поиск направлений для снижения затрат в отделах организации и на каждом этапе производственного процесса.

Политика управления затратами в компании производится с помощью этапов бюджетирования. Специалисты разрабатывают бюджет на предстоящий период, а руководители утверждают и следят за отчетностью его исполнения в течение всего периода. Для управления затратами используют определенные экономические инструменты (рисунок 1).



Рис. 1. Экономические инструменты для управления затратами в организации

Рассмотрев рисунок 1, видно, что специалисты используют различные финансовые инструменты для управления затратами, которые существуют в компании.

Если в компании функционирует эффективная система управления персоналом, то контроль над затратами ведется полноценно и качественно. Управление всеми расходами организации считается наиболее важным финансовым инструментом, с помощью которого оно может конкурировать на рынке. Для устранения конкурентов и установления лидирующих мест, любая компания сначала составляет план и прогноз своей деятельности на ближайшие периоды, которые предусматривают перспективное развитие организации. Стоит учесть, что главную роль здесь играет правильно выбранная стратегия управления персоналом. Четкое видение, правильное обозначение целей и задач руководителей служат ключом к успеху сотрудников и компании в целом.

В настоящее время многие руководители организации осознают, что эффективность работы зависит от рационального использования рабочего времени, создают для этого различные мероприятия и планы. Все больше встречаются случаи совмещения профессий, доплата за него считается эффективным методом сокращения затрат, а также стимулирующим и мотивационным эффектом для специалистов. Качественная мотивация рабочих направлена на создание условий труда и стимулов в организации, которые направят специалистов к высококачественному выполнению своей работы, а следовательно, при улучшении труда, повысится рентабельность организации.

При высококачественном управлении затратами в компании возможно использовать различные методы, которые относятся к стратегическому и оперативному управлению. Чтобы понять, какой метод наиболее эффективен и важен для деятельности компании, нужно правильно и точно понять цели управления и определить, какие условия являются необходимыми для работы с выбранным методом.

Существует множество методов для эффективной работы руководства по оптимизации затрат, каждый из которых имеет как достоинства, так и

недостатки. Но стоит отметить, что почти каждый метод ограничен в области применения.

Для оптимизации затрат многие компании используют метод «кост-киллинг», направленный на постоянный поиск возможностей, которые повышают эффективность деятельности компании и уменьшают ее расходы за короткое время, без рисков для рабочего процесса. Данный метод считается актуальным в системе управления персоналом в условиях динамичной среды, широко используется в антикризисном менеджменте и управлении конкурентоспособностью [4].

Чтобы реализовать метод «кост-киллинг», необходимо обладать полной и достоверной информацией обо всех затратах организации, а также их количестве. Положительный результат от данного метода может быть только при грамотном и опытном управлении руководством компании, а также с помощью созданных мероприятий, направленных на мотивацию сотрудников. Важно учесть, что указанный метод имеет не только преимущества, но и недостатки, которые показаны в таблице 1.

Таким образом, рассмотрев таблицу 1, можно сказать, что «кост-киллинг» так же, как и другие методы имеет свои недостатки. Используя данный метод руководители смогут уменьшить объем затрат своих компаний, увеличить финансовые показатели, найти новых партнеров, поставщиков и клиентов, если внимательно изучат механизм работы кост-киллинга.

Таблица 1 – Преимущества и недостатки метода «кост-киллинг»

Преимущества	Недостатки
Наличие информационной прозрачности	Понижение заработной платы
Обоснованная классификация затрат	Сокращение персонала
Выбор подходящей модели распределения постоянных затрат и калькулирования себестоимости.	Непостоянное использование
Внедрение ресурсосберегающих технологий.	Применение к отдельным видам затрат и для определенных подразделений компании
Ориентация на минимизацию издержек корпоративной культуры.	
Создание эффективной системы закупочной и транспортной логистики.	
Объединение «закупочных» усилий с другой компанией и др.	

Еще один способ оптимизации затрат с помощью эффективного управления персоналом – аутсорсинг. Экономисты характеризуют этот термин, как передачу компанией на основании документов определенных бизнес-процессов и некоторых функций на обслуживание иной организации, которая специализируется в той же сфере [3, с. 61-66].

Использование в работе данного метода выгодно руководителям тем, что в компании возможно уменьшение штатного расписания специалистов, а

значит, произойдет сокращение страховых отчислений. Услуги аутсорсинга могут эффективно распространяться на сотрудников охраны, клининга и технического персонала. Данный метод поможет руководству использовать освободившиеся организационные, финансовые и человеческие ресурсы для развития новых направлений или концентрации усилий, не требующих повышенного внимания. Аутсорсинг также имеет свои достоинства и недостатки, отображенные в таблице 2.

Таблица 2 – Преимущества и недостатки аутсорсинга [5]

Преимущества	Недостатки
Экономия времени на оформлении и выплате отпускных, больничных	Ограниченность передаваемых функций. Передача только второстепенных функций
Реализация непрофильных товаров и услуг	Существует риск утечки важной информации, которая может составлять коммерческую тайну
Эффективное обучение сотрудников	Сотрудников-аутсорсеров сложнее контролировать
Высокий уровень квалификации специалистов-аутсорсеров	Сотрудники таких компаний могут иметь низкие профессиональные качества, и выяснить это удастся только в процессе работы
Облегчение деятельности сотрудников, (высвобождает им время для эффективной работы)	

На сегодняшний момент в экономике нашего государства немаловажное место занимают вопросы, связанные с эффективным применением современных форм управления персоналом, которые способствуют повышению социально-экономической деятельности организации и направлены на поиск способов по снижению текущих расходов. Рабочие проблемы, связанные с управлением затрат в организации всегда будут наиболее важными, поэтому в компаниях создаются различные структуры, которые занимаются разработкой и внедрением новых мероприятий по их решению. Проведение мероприятий по оптимизации управления затратами является трудным и долгим экономическим процессом, который требует огромного внимания со стороны руководства организации и всех ее сотрудников.

Таким образом, как было выяснено в статье, для любой компании важно полное и эффективное использование человеческих ресурсов, а также грамотное и качественное руководство, которое функционирует в динамичной среде. Без него совершенно любая организация не достигнет запланированных целей и не выполнит поставленные задачи. Следовательно, эффективная трансформация систем управления персоналом играет огромную роль в оптимизации затрат организации.

Список литературы:

1. Ленская И. Ю., Шиндряева И.В., Ширяева В.А. Управление персоналом организаций: конспекты лекций / И.Ю. Ленская, И.В. Шиндряева, В.А. Ширяева – Москва: Изд-во «Мир науки», учебное пособие, 2017 – 21 с.
2. Сотникова С.И. Управление персоналом организации: современные технологии / С.И. Сотникова – Москва: Изд-во ФГБОУ ВПО «НИНХ», учебное пособие, 2018 – 14 с.
3. Василевич, В. И. Аутсорсинг во вспомогательном производстве / В.И. Васильевич – Минск : БНТУ, 2017. – С. 61-66.
4. Интернет-проект «Яндекс Дзен. Статьи» [Электронный ресурс]. – URL: <https://dzen.ru/a/Yj3ps3-VR3WDPLoq>, (дата обращения: 25.10.2023).
5. Интернет-проект «Open» [Электронный ресурс]. – URL: <https://open-com.ru/press/blog/outsorsing-glavnye-plyusy-i-minusy/>, (дата обращения: 24.10.2023).

УДК 005.1:377

ГРНТИ 06.81.12

Чичерин Юрий Александрович, кандидат экономических наук, доцент кафедры маркетинга и менеджмента Белгородского университета кооперации, экономики и права

e-mail: onr@buker.ru

Гаранина Анна Николаевна, аспирант 1 курса специальности 5.2.6. Менеджмент Белгородского университета кооперации, экономики и права

e-mail: anneta.gladkova@mail.ru

АКТУАЛИЗАЦИЯ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ БЕРЕЖЛИВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В УПРАВЛЕНИИ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫМ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМ УЧРЕЖДЕНИЕМ

Аннотация: В статье авторами показана необходимость использования бережливых технологий в управлении профессиональным образовательным учреждением. Определена роль руководителя в процессе внедрения инструментов бережливых технологий в систему управления профессиональным образовательным учреждением, рассмотрены проблемы внедрения бережливых инструментов, обоснованы способы внедрения бережливых технологий в образовательное учреждение, сформулированы этапы внедрения бережливых технологий.

Ключевые слова: бережливые технологии, бережливый колледж, управление профессиональным образовательным учреждением.

Chicherin Yuri Alexandrovich, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Marketing and Management of Belgorod University of Cooperation, Economics and Law

e-mail: onr@bukep.ru

Garanina Anna Nikolaevna, 1st year postgraduate student of specialty 5.2.6. Management of Belgorod University of Cooperation, Economics and Law

e-mail: anneta.gladkova@mail.ru

ACTUALIZATION OF THE USE OF LEAN TECHNOLOGIES IN THE MANAGEMENT OF A PROFESSIONAL EDUCATIONAL INSTITUTION

Annotation: In the article, the authors show the need to use lean technologies in the management of a professional educational institution. The role of the manager in the process of introducing lean technology tools into the management system of a professional educational institution is determined, the problems of introducing lean tools are considered, the ways of introducing lean technologies into an educational institution are substantiated, the stages of implementing lean technologies are formulated.

Keywords: lean technologies, lean college, management of a professional educational institution.

Современные реалии функционирования профессиональных образовательных организаций требуют использования руководителями в своей деятельности различных технологий, направленных на повышение эффективности не только управленческого процесса, но и в целом функционирования деятельности профессионального образовательного учреждения. Одной из таких используемых инноваций является концепция бережливого производства, принципы и подходы которой активно внедряются в деятельность данных организаций.

Концепция бережливого производства содержит различные инструменты и методики их рационального применения, направленные на вовлечение работников в философию бережливых технологий, организацию повседневной деятельности, на улучшение системы управления в целом и т.д. [2,3].

В настоящее время в Российской Федерации разработано 11 национальных стандартов серии «Бережливое производство». Авторами и консультантами выступили представители ведущих предприятий и организаций в области внедрения бережливого производства. Для эффективного внедрения бережливых технологий в организации разных сфер рекомендовано использование национальных стандартов.

Активность использования бережливых технологий в образовательных организациях определена развитием научного интереса многих авторов к данной проблематике [1,4,5,6], проведением научно-практических конференций, посвященных внедрению философии бережливого производства в образовательных организациях.

Использование бережливых технологий в профессиональных образовательных учреждениях обоснованно постоянной модернизацией и оптимизацией управленческих процессов, направленных на совершенствование

образовательной системы в целом. Основные цели внедрения бережливых технологий в образовательной сфере заключаются в повышении темпа развития и конкурентоспособности за счет исключения второстепенных действий, не влияющих на результат или влияющих отрицательно, сокращения потерь, а также благодаря анализу деятельности по средствам применения различных бережливых инструментов.

Как показывает практика, работники профессиональных образовательных учреждений ежедневно сталкиваются с однотипными и затратными по времени и ресурсам задачами, но ввиду высокой загруженности работа над оптимизацией процессов не ведется. В сложившейся ситуации на помощь приходят инструменты бережливых технологий, способные не только усовершенствовать систему управления с точки зрения руководства, но и сделать менее трудозатратной деятельность работника.

В своей работе А.В. Шарина, Л.В. Сибирякова, учитывая направленность бережливых технологий на сокращение времени протекания процессов, временные затраты на разработку и реализацию оптимизационных мероприятий отмечают, что данная технология себя оправдывает и обеспечивает существенную экономию времени в будущем [6].

Вместе с тем, в процессе внедрения в систему управления профессиональным образовательным учреждением проектов на основе бережливых технологий, ориентированных на повышение эффективности результатов труда могут возникнуть сложности, так как важны знания в области концепции, инструментов, методов бережливых технологий, организации работы, что требует соответствующего уровня компетенций работников для решения поставленных задач.

Изучив проблемы использования бережливых технологий в деятельности профессиональных образовательных учреждениях, нами выявлен ряд отрицательных аргументов со стороны работников:

- 1) работники не желают переходить на новый принцип работы, мотивируя нехваткой времени на разработку и внедрение проектов;
- 2) концепция бережливого производства не применима для образовательных организаций;
- 3) недостаточно средств для реализации бережливых проектов;
- 4) нет необходимости что-то менять.

Важная роль в процессе снижения сопротивления работников внедрению бережливых технологий в деятельность профессиональных образовательных учреждений отводится непосредственно руководителю, так как эффективность осуществления данной концепции напрямую зависит от компетентной разработки метода и алгоритма реализации бережливых проектов.

Перед руководителем стоит задача изменить мышление работников таким образом, чтобы все управленческие процессы проходили с применением современных технологий и воспитывали во всех участниках образовательного процесса личность, способную сберечь и рационально использовать ресурсы.

Следует заметить, что концепция бережливых технологий работает эффективно только в случае систематического использования и постоянной оптимизации налаженных процессов ранее. Работники, применяющие бережливые технологии вне трудовой деятельности, наиболее адаптированы к изменениям и нацелены на качественный результат труда.

Управление профессиональным образовательным учреждением характеризуется определенными особенностями, которые направлены на выполнение различных задач и подразделяется на: хозяйственную, административную, организационную, педагогическую деятельности.

За счет разнообразия методов и инструментов бережливых технологий совершенствование системы управления возможно в связи с изменением работы и образа мышления работников учреждения.

Проведенный анализ научной литературы по исследуемой проблеме, позволил нам выявить наиболее эффективные способы внедрения бережливых технологий в систему управления профессиональным образовательным учреждением:

1. Обучение концепции бережливости и актуальным инструментам бережливых технологий представителей администрации, осуществляющих непосредственное руководство профессиональным образовательным учреждением и педагогического состава в несколько потоков.

2. Привлечение всех работников профессионального образовательного учреждения в работу по анализу, разработке и внедрению бережливых проектов, направленных на усовершенствование управленческого аппарата. Обмен мнениями о проблемах, сложностях на разных этапах управления позволит сформулировать оптимальные решения и создаст ситуацию мотивации педагогических работников за счет участия в построении управленческой модели, рассматривать цели и ценности профессионального образовательного учреждения как свои, создаст условия для непрерывного роста и поможет раскрыть скрытые лидерские качества.

3. Применение инструментов бережливых технологий на постоянной основе руководством профессионального образовательного учреждения поспособствует выстраиванию такой системы управления, в которой не приказывают, а советуются, обучают и каждый педагогический работник понимает свою значимость;

4. Мотивация педагогических работников. Нужно помнить, что предложения коллективные в среднем успешнее, так как в них заключено мнение большинства коллектива, нежели индивидуальные;

5. Внедрение новых управленческих проектов, основанных на бережливой концепции и оптимизация введенных проектов ранее;

6. Применение системы наставничества;

7. Привлечение в деятельность по работе над оптимизацией управленческой деятельности при помощи бережливых технологий студенческий актив и родительский комитет образовательного учреждения;

8. Систематическое проведение мероприятий среди работников и обучающихся направленных на развитие бережливых ценностей и философии бережливого производства.

Таким образом, использование бережливых технологий способствует формированию бережливого профессионального образовательного учреждения (бережливый колледж), что в свою очередь немало важно с позиции конкуренции среди образовательных учреждений. Бережливый колледж – это миссия современного профессионального образовательного учреждения и заключается в создании комфортной и доступной среды для всех участников образовательного процесса.

Список литературы:

1. Вавилин Я.А. «Бережливое производство» в образовании / Я.А. Вавилин // Качество. Инновации. Образование. – 2020. – № 4. – С. 23-28.
2. Папанова С.Ю., Кравченко Е.Ю., Болотова И.С. Бережливое производство: необходимый фактор развития современной организации в условиях цифровой экономики / С.Ю. Папанова, Е.Ю. Кравченко, И.С. Болотова // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2020. – № 2 (81). – С. 111-121.
3. Роздольская И.В. Проектирование стратегии «Бережливый регион»: применение принципов бережливого управления и lean-технологий в региональном управлении / И.В. Роздольская, Ю.А. Мозговая // Модернизация регионов: управленческие механизмы и инновационные подходы: материалы IX Всероссийской научно-практической конференции. – Чебоксары: Издательско-полиграфическая компания «Новое время», 2018. – С. 77-81.
4. Суйкова О.А. Технологии бережливого производства в системе образования / О.А. Суйкова // Инновационное развитие профессионального образования. – 2021. – № 3 (31). – С. 170-183.
5. Хаванов В.С. Бережливые технологии в среднем профессиональном образовании / В.С. Хаванов // Образование. Карьера. Общество. – 2022. – № 1 (72). – С. 14-16.
6. Шарина А.В., Сибирякова Л.В. Формирование бережливой среды в образовательной организации: учебно-методическое пособие. / А.В. Шарина, Л.В. Сибирякова. – 2-е издание, расширенное и дополненное. – Нижний Новгород: Нижегородский институт развития образования, 2021. – 112 с.

Секция 2. Развитие бизнеса: стереотипы, новейшая идеология и концепция экосистемы

УДК 658.51

ГРНТИ 06.39.31

Быстрицкая Анна Юрьевна, кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики Института Экономики и Управления Курского Государственного Университета

e-mail: anet46bystr@mail.ru

Щербаков Никита Денисович, студент 2 курса магистратуры Института Экономики и Управления Курского Государственного Университета направления подготовки 38.04.01 Экономика направленность (профиль) Бизнес-аналитика в экономике

e-mail: realmadrid2419@gmail.com

РАЗВИТИЕ И ИЗМЕНЕНИЕ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ СИСТЕМЫ ПРЕДПРИЯТИЯ ЗА СЧЕТ ЭЛЕМЕНТОВ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА

Аннотация. В данной статье рассматриваются элементы японской системы бережливого производства (так называемый Lean-manufacturing), применяемые компаниями для построения и трансформации своих производственных систем в условиях динамичной экономической и политической сред. Цель трансформации производственной системы может быть крайне разнообразной, но так или иначе, в большинстве случаев компания прибегает к изменениям с целью повышения производительности труда и снижения себестоимости этого труда и своей продукции. Повышение производительности труда – один из национальных приоритетов. Работа в этом направлении повышает запас прочности предприятий и открывает ранее невиданный потенциал для их развития. Результатом внедрения элементов бережливого производства может быть: повышение объемов производства, прибыли, качества, снижение затрат, завоевание рынков и выход на экспорт. Главный ресурс, благодаря которому в данном случае происходят колоссальные изменения – не вложение огромного количества денежных средств, а знания.

Ключевые слова: производственная система, элементы бережливого производства, производительность труда, экономическая эффективность.

Bystritskaya Anna Yurievna, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Economics, Institute of Economics and Management, Kursk State University

e-mail: anet46bystr@mail.ru

Shcherbakov Nikita Denisovich, 2nd year master's student at the Institute of Economics and Management of Kursk State University, direction of training 38.04.01 Economics focus (profile) Business analytics in economics
e-mail: realmadrid2419@gmail.com

DEVELOPMENT AND CHANGE OF THE ENTERPRISE PRODUCTION SYSTEM DUE TO ELEMENTS OF LEAN PRODUCTION

Annotation. This article examines the elements of the Japanese lean production system (the so-called Lean-management), used by companies to build and transform their production systems in a dynamic economic and political environment. The purpose of transforming a production system can be extremely varied, but one way or another, in most cases, the company resorts to changes in order to increase labor productivity and reduce the cost of this labor and its products. Increasing labor productivity is one of the national priorities. Work in this direction increases the safety margin of enterprises and opens up previously unprecedented potential for their development. The result of introducing elements of lean production can be: increasing production volumes, profits, quality, reducing costs, conquering markets and exporting. The main resource, thanks to which colossal changes occur in this case, is not the investment of a huge amount of money, but knowledge.

Key words: production system, elements of lean production, labor productivity, economic efficiency.

«Экономика есть искусство удовлетворять безграничные потребности при помощи ограниченных ресурсов», - Лоренс Питер. Мир постоянно развивается, развиваются и потребности, ожидания потребителя от продуктов и услуг. Ожидания каждого клиента базируется на трех фундаментальных вещах: наиболее низкая на рынке цена товара или услуги, высокое качество приобретаемого товара или услуги, доставка товара в указанные сроки. В связи с этим и компаниям приходится развиваться, чтобы не потерять клиентов и свою место и нишу на рынке. В таких условиях перед компаниями всегда встает необходимость покупки инновационного оборудования, освоения новых технологий производства своего товара, поиск высококвалифицированных кадров для обеспечения работы своего парка оборудования и разработки нового товара для поддержания актуальности своего бренда на рынке. Все вышперечисленное, конечно, необходимо, но даже имея все это, компании продолжают терять деньги и клиентов.

Как этого избежать? На этот вопрос наиболее полно отвечает концепция Бережливого производства, предполагающая рационализацию бизнес-процессов, направленная на ускорение и оптимизацию (по возможности исключение) тех процессов, которые не приносят продукту добавленную стоимость и являющихся причиной появления скрытых потерь деятельности компании. Одними из основных принципов Бережливого производства являются вовлечение в процесс оптимизации всех сотрудников предприятия, а

также максимальную ориентацию на потребителя. Бережливое производство возникло как интерпретация философии и идей производственной системы Toyota, когда исследовался феномен резкого роста качества при сохранении низкой стоимости автомобилей, в свое время обошедших американские и немецкие автомобильные бренды на мировом рынке [5, с. 84].

Основной ошибкой компании является игнорирование скрытых потерь, которых концепция Бережливого производства выделяет 8 видов: перепроизводство, лишние движения, лишние транспортировки, ожидание, переделка/брак, излишняя обработка, излишние запасы, нереализованный потенциал сотрудников. В свою очередь концепция предлагает инструменты для устранения каждого из перечисленных видов потерь [3, с. 11]. К таким инструментам относятся:

1) Система 5С. Система организации эффективного и безопасного рабочего места предполагает 5 шагов к достижению «успеха»: сортировка, соблюдение порядка, соблюдение чистоты, стандартизация, совершенствование. Внедрение системы 5С позволяет сократить время поиска комплектующих и инструмента для каждого работника предприятия, что сокращает время протекания процесса создания продукта для компании. Кроме того, внедрение стандартов операций, стандартов рабочих мест, стандартов осуществления переналадок оборудования и других работ, также позволяет сократить время протекания процесса, ожидание и количество незначимых работ, которые исключить из производственного процесса невозможно, но добавочной стоимости продукту они не приносят. Стандарты также позволяют сохранить достигнутый компанией результат [3, с. 16].

2) Система всеобщего обслуживания оборудования. Данный инструмент Бережливого производства включает в себя два важных элемента: автономное обслуживание и планово-предупредительные ремонты. Весь этот инструмент направлен на разделение работ по обслуживанию оборудования между специализированными ремонтными службами и самими рабочими. Так, рабочий сам, по принципу личного автомобиля, проверяет определенные критерии работоспособности своего оборудования перед началом работ, с целью избежать аварийной остановки в процессе работы, а специальные ремонтные службы осуществляют планово-предупредительные ремонты, с той же целью, но масштаб работ по обслуживанию оборудования в этом случае намного крупнее [3, с. 25].

3) Картирование – инструмент визуализации и анализа материального и информационного потоков в процессе создания ценности от поставщика до заказчика. Картирование позволяет создать визуальное представление каждого этапа движения материалов и информации, а также выявить потери и их источники, с целью принятия правильных управленческих решений для оптимизации процесса [4, с. 302].

4) Быстрая переналадка (SMED) – от англ. «Single Minute Exchange of Dies» - «быстрая замена штампов». Необходимость в появлении такого

инструмента Бережливого производства появилась, когда привычная компаниям концепция поточного производства Генри Форда, в которой номенклатура производимых изделий строго привязывалась к конкретному оборудованию, постепенно стала невыгодна и компаниям все чаще приходилось переставлять штампы, пресс-формы и иные виды оснастки с оборудования на оборудование. Минус переналадки в том, что за время, которое уходит на нее и на настройку оборудования на работу, продукция не выпускается, а значит предприятие не получит за него прибыли. SMED же позволяет быстрее переключаться между стадиями производственного процесса, а значит уменьшать финансовые и временные затраты на создание и хранение продукции за счет производства маленькими партиями.

5) Кайдзен – японская система менеджмента, направленная на организацию культуры постоянных улучшений на производстве за счет использования внутренних ресурсов компании и вовлечения в этот инструмент всех сотрудников компании. Фундаментальным принципом Кайдзен является получение хороших результатов в бизнесе за счет имеющихся ресурсов и коллектива компании без дополнительных вложений в найм соответствующих специалистов и переоборудование производства [1, с. 218].

В эту же группу относятся: поток единичных изделий, при котором за единицу времени производится и передается только одно изделие, позволяющий сократить количество незавершенного производства, запасы и избавиться от межоперационного хранения полуфабрикатов и материалов, канбан, являющийся системой «вытягивания», а именно система-реализация принципа «точно в срок», делающий процесс разработки проекта прозрачным и понятным, и роке-уоке (защита от ошибок), подразумевающая защиту оборудования, инструмента, изделий на разных этапах производства от очевидно неправильных действий человека при взаимодействии с ними [2, с. 89].

Для примера рассмотрим курскую компанию, внедряющую элементы Бережливого производства: АО «Курский электроаппаратный завод».

В Российской Федерации Бережливое производство стало появляться на предприятиях примерно с 2016 года. В 2018 году стартовал государственный проект под руководством Федерального Центра Компетенций в области производительности труда по адресному повышению производительности и поддержке занятости отечественных предприятий, участником которого и стала вышеупомянутая компания.

Результаты экономической деятельности АО «Курский электроаппаратный завод» представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Результаты экономической деятельности АО «Курский электроаппаратный завод»

	2019	2020	2021
Выручка	2 963 507 000	3 163 746 000	4 203 883 000
Себестоимость продаж	2 480 665 000	2 656 717 000	3 378 490 000
Прибыль от продаж	203 341 000	208 873 000	480 110 000

Сформировано автором на основе открытой бухгалтерской отчетности (ресурс: audit-it.ru)

При прочих равных условиях, учитывая, что Курский электроаппаратный завод является производством полного цикла, даже эпидемия COVID-19 не повлияла на деятельности компании. Сравнивая результаты экономической деятельности за разные года, можно отметить увеличение производственных планов, однако вместе с ним произошло и увеличение прибыли от продаж. Во многом такое увеличение производственных возможностей связано с активной реализацией инструментов Бережливого производства, за счет чего и получилось при том же парке оборудования и количестве персонала производить больше продукции с сохранением высокого уровня качества. КЭАЗ славится своим отделом развития производственной системы, занимающимся методологическим сопровождением реализации этих инструментов и кроме того, все сотрудники компании, начиная от обычных рабочих, заканчивая начальниками цехов, активно участвуют в реализации проектов по улучшению бизнес-процессов и соблюдении правил, установленных компанией, которые базируются на принципах Бережливого производства.

Из изложенного в данной статье можно сделать вывод, что какими бы огромными средствами не обладала компания, ее эффективность напрямую зависит от того, насколько грамотно организована ее производственная система. Когда компании приходят в тупик или вступают в так называемый «период стагнации», они неизбежно приходят к Бережливому производству, которое позволяет трансформировать свои бизнес-процессы под постоянно меняющуюся внешнюю среду.

Список литературы:

1. Вумек Джеймс П., Джонс Даниел Т. Бережливое производство. Как избавиться от потерь и добиться процветания вашей компании. — М.: «Альпина Паблишер», 2011. – 650 с.
2. Голоктеев К., Матвеев И. Управление производством: инструменты, которые работают., — СПб.: Питер, 2008. – 251 с.
3. Тайити Оно. Производственная система Тойоты: уходя от массового производства. — М: Издательство ИКСИ, 2012. – 208 с.
4. Лайкер Джеффри. Дао Toyota: 14 принципов менеджмента ведущей компании мира — М.: «Альпина Паблишер», 2011. – 402 с.

5. Царенко А. С. «Бережливое государство»: перспективы применения бережливых технологий в государственном управлении в России и за рубежом. Государственное управление. Электронный вестник Выпуск № 45. Август 2014 г. – с. 74-109.

УДК 005.8:004.8
ГРНТИ 06.81.25

Вощев Михаил Николаевич, аспирант научной специальности 5.2.6 Менеджмент АНО ВО «Белгородский университет кооперации, экономики и права»

e-mail: vmn31@yandex.ru

Мозговая Юлия Александровна, кандидат экономических наук, доцент кафедры маркетинга и менеджмента АНО ВО «Белгородский университет кооперации, экономики и права»

e-mail: besedina-1979@mail.ru

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В ПРОЦЕССЕ УПРАВЛЕНИЯ СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ КАК СОЦИАЛЬНО- ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СИСТЕМОЙ

Аннотация. В статье рассматривается роль цифровых технологий в процессе управления современной организацией как социально-экономической системой. Освещаются ключевые преимущества и вызовы, связанные с цифровизацией управленческих процессов, а также потенциал цифровых инструментов для повышения эффективности и конкурентоспособности организаций.

Ключевые слова: цифровые технологии, искусственный интеллект, большие данные, цифровая трансформация, лидерство, управление проектами, безопасность данных.

Voshchev Mikhail Nikolaevich postgraduate student of a scientific specialty 5.2.6 Management Belgorod university University of cooperation, economics and law

e-mail: vmn31@yandex.ru

Mozgovaya Yuliya Aleksandrovna, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department Marketing and Management Belgorod university University of cooperation, economics and law

e-mail: besedina-1979@mail.ru

USING DIGITAL TECHNOLOGIES IN THE MANAGEMENT OF A MODERN ORGANIZATION AS A SOCIO-ECONOMIC SYSTEM

The paper examines the role of digital technologies in the process of managing a modern organization as a socio-economic system. It highlights the key advantages

and challenges associated with the digitization of management processes, as well as the potential of digital tools to enhance the efficiency and competitiveness of organizations.

Keywords: digital technologies, management, socio-economic systems, digitization, efficiency, competitiveness.

В условиях стремительного развития цифровых технологий и их все более глубокого проникновения в различные сферы человеческой деятельности, вопросы интеграции этих технологий в структуру и стратегию бизнеса становятся критически важными. Руководители современных организаций сталкиваются с вызовом успешной интеграции цифровых инноваций для повышения эффективности и конкурентоспособности, сохраняя при этом безопасность и конфиденциальность корпоративных данных. Таким образом, проблематика заключается в необходимости разработки и внедрения оптимальных стратегий цифровой трансформации, учитывающих специфику и потребности современного бизнеса и социума.

Академическое и профессиональное сообщество активно обсуждает проблемы и перспективы цифровой трансформации [4]. Особое внимание уделяется вопросам применения искусственного интеллекта, анализа больших данных, изменениям в управлении проектами [5] и командной работе [6], а также культурным [7] и лидерских аспектам цифровой трансформации [8]. Тем не менее, несмотря на наличие разнообразных исследований, имеется пробел в понимании, как эффективно синтезировать все эти аспекты в единую, гибкую и устойчивую стратегию управления.

Цифровые технологии радикально изменяют ландшафт бизнеса, оказывая влияние на все аспекты управления современной организацией как социально-экономической системой. В условиях глобализации и возрастающей конкуренции понимание и применение цифровых инструментов становится не просто конкурентным преимуществом, но и необходимостью для выживания на рынке [12].

Аналитика больших данных и Искусственный интеллект (ИИ) стали краеугольным камнем современного бизнес-ландшафта. Большие данные предоставляют глубокие и многообразные инсайты, которые могут быть использованы для повышения оперативной эффективности, оптимизации маркетинговых стратегий, и прогнозирования потребностей клиентов с невиданной точностью. Организации, использующие аналитику больших данных, могут достигать улучшенного понимания внутренних процессов, идентифицировать возможности для сокращения издержек и выявлять новые рыночные ниши.

ИИ, с другой стороны, действует как катализатор инноваций, автоматизируя рутинные задачи, улучшая принятие решений и даже предлагая новые продукты и услуги. Разработка и внедрение систем ИИ требуют обширных данных для обучения, что делает большие данные и ИИ взаимозависимыми. Тем не менее, важно учитывать этические аспекты при

использовании ИИ, особенно в отношении прозрачности алгоритмов и защиты данных [1].

Цифровая трансформация порождает глубокие изменения в традиционных бизнес-моделях. Она позволяет организациям быть более гибкими, реагировать на изменения спроса и предложения в реальном времени, и предоставлять продукты и услуги, которые лучше соответствуют потребностям современных потребителей. Включение технологий, таких как облачные вычисления, блокчейн, и интернет вещей (IoT), позволяет компаниям создавать новые бизнес-модели, которые улучшают пользовательский опыт, снижают операционные издержки и ускоряют процесс вывода продуктов на рынок.

С другой стороны, цифровая трансформация требует, чтобы организации были готовы к культурным изменениям. Принятие новых технологий требует пересмотра внутренних процессов, структур управления и даже корпоративной культуры. Это также включает в себя реорганизацию рабочей силы и переосмысление того, как технологии могут быть использованы для усиления человеческого потенциала, а не просто автоматизации задач [2].

Цифровая культура и лидерство играют центральную роль в успешной цифровой трансформации. Лидеры должны установить тон и направление для изменений, продемонстрировав открытость инновациям и готовность к постоянному обучению. Они должны также создавать культуру, которая поощряет риск и эксперименты, при этом обеспечивая безопасную среду для обучения на ошибках. Цифровое лидерство также означает инвестирование в развитие сотрудников, обеспечивая им необходимые навыки и знания для работы в быстро меняющейся цифровой среде.

Кроме того, лидеры должны быть способными управлять мультидисциплинарными командами, сочетая в себе знания в области технологий, бизнеса и социальных наук. Они должны также уметь общаться и сотрудничать с различными заинтересованными сторонами, включая сотрудников, клиентов, партнеров и даже конкурентов. Эффективное цифровое лидерство требует гибкости мышления и способности быстро адаптироваться к новым вызовам и возможностям.

Цифровые технологии радикально трансформировали подходы к управлению проектами и командной работе. Современные инструменты и платформы, такие как системы управления проектами (Project Management Systems), облачные сервисы и платформы для совместной работы, позволяют командам работать вместе более эффективно, независимо от географического расположения. Эти технологии способствуют более легкой коммуникации, повышают прозрачность процессов и позволяют участникам проекта в реальном времени отслеживать прогресс и выполнять корректировки.

Кроме того, продвинутые аналитические инструменты и ИИ могут помочь в управлении проектами, предоставляя ценные данные для принятия обоснованных решений. Они могут помочь предсказать риски, оптимизировать ресурсы и даже улучшить творческое мышление команды через анализ больших объемов информации. Однако, для эффективного использования этих

технологий, командам необходимо обладать соответствующими навыками и быть готовыми к непрерывному обучению.

В эпоху цифровой трансформации безопасность и приватность данных становятся важнейшими приоритетами. Уязвимости могут привести к серьезным нарушениям данных, потере доверия со стороны клиентов и, в конечном итоге, к финансовым потерям и ущербу для репутации. Компании должны внедрять строгие меры безопасности, включая шифрование данных, двухфакторную аутентификацию и регулярные проверки безопасности, чтобы защитить чувствительную информацию от утечек и взломов.

Также критически важно соблюдать законы и нормативы по защите данных, такие как Общий регламент по защите данных (GDPR) в Европейском Союзе и аналогичные законы в других странах. Это включает в себя обеспечение того, что данные собираются и хранятся законно, что у пользователей есть контроль над их личными данными, и что они могут легко исправлять или удалять свои данные по запросу. В этом контексте, организации должны также обучать свой персонал основам кибербезопасности и правилам обработки персональных данных [3].

Важно учитывать, что цифровая трансформация имеет широкий социально-экономический контекст, затрагивая не только конкретные организации, но и рынок труда, экономическую структуру и общество в целом. Она может способствовать экономическому росту, созданию новых рабочих мест и повышению качества жизни, но в то же время может привести к устранению определенных профессий, увеличению разрыва в навыках и возможному усилению социального неравенства.

Появление новых технологических решений также стимулирует развитие экономики. Повышение эффективности производства, оптимизация логистики, автоматизация рутинных процессов — все это способствует снижению издержек и увеличению прибыли предприятий. Кроме того, организации способны предложить новые продукты и услуги, что стимулирует конкуренцию, инновации и предпринимательскую активность на рынке.

Цифровая трансформация порождает ряд этических и правовых вопросов. Вопросы приватности, этики использования ИИ, владения и использования данных становятся предметом оживленных обсуждений и концернов в обществе. Необходимо разработать эффективные механизмы регулирования, чтобы сбалансировать инновационные возможности технологий и защиту прав и свобод человека.

С точки зрения права, компании сталкиваются с необходимостью соответствия новым законодательным инициативам, касающимся кибербезопасности, защиты данных и интеллектуальной собственности. Это требует постоянного мониторинга изменений в законодательстве и своевременной адаптации бизнес-практик.

Сегодняшние потребители все более технологичны и требовательны к качеству обслуживания. Они ожидают безупречного и персонализированного обслуживания на всех этапах взаимодействия с брендом. Цифровые технологии

позволяют создавать глубокий и насыщенный клиентский опыт, используя данные для анализа предпочтений, поведения и потребностей клиентов [9,10,11]. Такой подход не только повышает удовлетворенность потребителей, но и способствует повышению их жизненного уровня, предоставляя удобные, быстрые и эффективные решения.

В условиях непрерывной цифровизации и изменений в бизнес-среде, цифровые технологии становятся неотъемлемой частью управления современными организациями как социально-экономическими системами. Они служат мощным катализатором изменений, предоставляя организациям инструменты для оптимизации операций, улучшения взаимодействия с клиентами и принятия обоснованных стратегических решений.

Использование аналитики больших данных и искусственного интеллекта позволяет компаниям получать ценные инсайты, предсказывать тенденции и автоматизировать ключевые процессы, что в совокупности повышает их рыночную конкурентоспособность. В то же время цифровая трансформация не ограничивается только технологическими изменениями, она также предполагает коренную перестройку бизнес-моделей и корпоративной культуры. Лидеры должны демонстрировать готовность к инновациям, гибкость мышления и способность вести за собой, чтобы обеспечить успешное внедрение нововведений.

Цифровые технологии также революционизируют управление проектами и командной работой, способствуя росту производительности и сотрудничества независимо от географических границ. Однако возрастающая зависимость от цифровых систем делает вопросы безопасности и приватности данных критически важными. Компании должны активно внедрять стратегии и технологии защиты информации, чтобы предотвратить потенциальные угрозы и сохранить доверие клиентов и партнеров.

Успешная интеграция цифровых технологий в бизнес-практику требует комплексного подхода, который объединяет технологические инновации, стратегическое планирование, организационные изменения и развитие навыков. Организации, которые могут гармонично совместить эти элементы, будут лидерами цифровой эры, способными адаптироваться и процветать в постоянно меняющемся мире.

Список литературы:

1. Дашенко, Ю. Ю. Цифровая экономика как экономика будущего / Ю.Ю. Дашенко // Тенденции развития науки и образования. – 2018. № 35-1. – С. 18–19.
2. Иванов, А.А. Взаимозависимость этапов цифровой трансформации и изменения корпоративной культуры компании / А.А. Иванов, В.В. Петров // Экономика и управление. – 2020. – № 7. – С. 54-61.
3. Информационная безопасность: Учебник для вузов / под ред. В. И. Горбунова. – М.: Горячая линия – Телеком, 2018. – 288 с.
4. Роздольская, И.В. Применение цифровых технологий как мейнстрим в управлении персоналом современной организации в условиях цифровой

адаптации к новой реальности / И.В. Роздольская, Т.Л. Скрипченко, Д.Н. Немыкин // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2023. – № 2 (99). – С. 175-186.

5. Роздольская, И.В. Возможности концептуализации и эмпирического изучения проектно-маркетинговых направлений инновационного развития организаций и учреждений государственной и муниципальной сферы в условиях активно формирующейся цифровой платформы управления / И.В. Роздольская, Л.Т. Снитко, Ю.А. Чичерин, Ю.А. Мозговая // Экономика устойчивого развития. – 2022. – № 3 (51). – С. 78-84.

6. Роздольская, И.В. Исследование процессов командообразования и формирования управленческой команды в условиях интеграции в цифровую экономику: стратегическая направленность и концептуальные подходы : монография / И.В. Роздольская, Ю.А. Мозговая, М.Е. Ледовская, Белгород: Издательство БУКЭП, 2019.-204 с.

7. Роздольская, И.В. Развитие цифровой корпоративной культуры как важного инструмента стратегического развития организации / И.В. Роздольская, И.Н.Исманов // В сборнике: Развитие экономической науки в условиях формирования глобального цифрового общества. Материалы международной научно-практической конференции, в 2 ч.. Белгород, 2020. – С. 24-29.

8. Роздольская, И.В. Трансформационное лидерство как инновационный тип руководства в условиях активно формирующейся цифровой платформы в государственном и муниципальном управлении / И.В. Роздольская, Ю.А. Мозговая, Л.Р. Яковлева // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2022. – № 1 (92). – С. 22-36.

9. Роздольская, И.В. Стратегические детерминанты клиентоцентрического маркетинга на основе принципов поведенческой экономики и практики исследования клиентского опыта / И.В. Роздольская, Л.Р. Яковлева, А.А. Волобуев // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2023. – № 1 (98). – С. 135-150

10. Роздольская, И.В. Инновационная траектория выстраивания интерактивных отношений с клиентами целевой аудитории на основе развития цифрового маркетинга / И.В. Роздольская, Ю.А. Мозговая, Н.А. Однорал // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2021. – № 5 (90). – С. 149-160

11. Роздольская, И.В. Инновационная траектория выстраивания интерактивных отношений с клиентами целевой аудитории на основе развития цифрового маркетинга / И.В. Роздольская, Ю.А. Мозговая, Н.А. Однорал // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2021. – № 5(90). – С. 149-160

12. Цифровая экономика: 2022: краткий статистический сборник / М.: Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», 2022. – 124 с.

УДК 316.46
ГРНТИ 82.05.21

Иконников Степан Дмитриевич, студент 1 курса направления подготовки 38.03.02 Менеджмент направленность (профиль) Управление организацией Курского государственного университета

e-mail: realvokinoki@gmail.com

Научный руководитель: Гальченко Светлана Алексеевна, кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента, маркетинга и управления персоналом Курского государственного университета.

КЛАССИЧЕСКИЕ И СОВРЕМЕННЫЕ СТИЛИ ЛИДЕРСТВА В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

Аннотация. В статье рассматриваются стили управления в организации. Схематично представлены особенности классического и гибкого подходов в проектном управлении. Рассмотрены преимущества и недостатки стилей управления. Отдельное внимание уделено классификации Курта Левина, управленческой решетке Блейка – Моутона и лидерским стилям по Гоулману

Ключевые слова: стили, управление, менеджмент, руководство.

Ikonnikov Stepan Dmitrievich, 1st year student of the direction of training 38.03.02 Management orientation (profile) Organization management of Kursk State University

e-mail: realvokinoki@gmail.com

Scientific supervisor: Galchenko Svetlana Alekseevna, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Management, Marketing and Personnel Management of Kursk State University

CLASSICAL AND MODERN LEADERSHIP STYLES IN THE ORGANIZATIONAL MANAGEMENT SYSTEM

Annotation. The article discusses management styles in organizations. The features of classical and flexible approaches to project management are schematically presented. The advantages and disadvantages of management styles are considered. We looked at Kurt Lewin's classification, the Blake-Mouton management grid, and Goleman's leadership styles.

Keywords: styles, management, management, leadership.

Тема стилей управления остается актуальной и важной в современном бизнес-мире. Стиль управления непосредственно влияет на эффективность работы коллектива, мотивацию сотрудников, уровень производительности и общий успех организации.

Стили управления - это основные подходы к управлению персоналом и руководству командой. Каждый стиль имеет свои особенности и применяется в зависимости от конкретных обстоятельств, задач и целей организации [1, с. 145].

Впервые классификацию стилей лидерства провел американский ученый Курт Левин. Он выделил три стиля лидерства: авторитарный (автократичный), демократический и либеральный (пассивный, попустительский) [2].

1. Авторитарный стиль управления

В этом стиле руководитель принимает все решения самостоятельно, не признает мнения подчиненных и строго контролирует их деятельность.

Он используется в ситуациях, когда необходимо быстро и эффективно принимать решения, например, в кризисных ситуациях. Однако он может привести к недовольству и демотивации сотрудников.

2. Демократический стиль управления

В этом случае руководитель обращается к мнению своих подчиненных, принимает решения с их участием и поощряет инициативу.

Демократический стиль управления подразумевает высокую степень умения руководить, иначе при большой свободе действий некоторые сотрудники могут либо нерационально пользоваться временем, либо и вовсе попытаться взять руководство в свои руки.

3. Либеральный стиль управления

При таком стиле руководства лидер предоставляет своей команде свободу действий в работе, а также при необходимости обеспечивает поддержкой и советами. Подчиненные же сами устанавливают себе сроки выполнения задач.

Либеральный стиль со стороны руководителя повышает степень удовлетворенности своей работой у сотрудников. И в этом кроется угроза: члены команды могут принять невмешательство руководителя за равнодушие, нерационально использовать время и т.д. Самомотивации в таком случае может быть недостаточно для эффективного выполнения работы.

Выбор стиля управления зависит от конкретной ситуации, целей и потребностей команды. Для определения наиболее подходящего стиля управления, руководитель может провести анализ текущей ситуации, учитывая следующие факторы [3, с. 68]:

- Цели и задачи: Если требуется выполнить строго определенные задачи в кратчайшие сроки, возможно, наиболее эффективным будет авторитарный стиль управления. Если же необходимо стимулировать творческое мышление и развивать команду, более подходящим может быть стиль управления, ориентированный на людей.

- Компетенции и мотивация команды: Если команда обладает высоким уровнем компетенций и мотивации, возможно, более эффективным будет использование более свободного стиля управления, ориентированного на людей. В случае низкой мотивации и навыков, возможно, будет необходимо больше контроля и направления со стороны руководителя.

- Ситуационные факторы: Важно учитывать конкретные обстоятельства и контекст ситуации. Например, в периоды кризиса или изменений может потребоваться более директивный стиль управления, в то время как в периоды стабильности и развития можно использовать более демократичный подход.

- Предпочтения руководителя: Важно также учитывать личные предпочтения и навыки руководителя. Некоторые руководители могут быть более комфортны с определенным стилем управления и лучше с ним справляться.

В целом, выбор стиля управления должен быть гибким и адаптированным к конкретной ситуации, учитывая потребности команды и цели организации

Управленческая решетка Блейка-Моутона - это модель, разработанная Робертом Р. Блейком и Джейн М. Моутоном, которая помогает определить стиль управления руководителя на основе двух основных параметров: внимание к задачам и внимание к людям [2].



Рис. 1. Управленческая решетка Блейка – Моутона

1. Спускающийся (1,9) стиль управления: высокое внимание к задачам, низкое внимание к людям. Руководитель ориентирован на выполнение задач и мало обращает внимания на потребности и мнения своих подчиненных.

2. Авторитарный (9,9) стиль управления: высокое внимание и к задачам, и к людям. Руководитель стремится одновременно контролировать выполнение задач и удовлетворять потребности своих подчиненных.

3. Компромиссный (5,5) стиль управления: сбалансированное внимание как к задачам, так и к людям. Руководитель стремится найти компромисс между выполнением задач и удовлетворением потребностей своих подчиненных.

4. Подчинение (1,1) стиль управления: низкое внимание как к задачам, так и к людям. Руководитель не проявляет интереса ни к выполнению задач, ни к потребностям своих подчиненных.

5. Требовательный (9,1) стиль управления: высокое внимание к задачам, низкое внимание к людям. Руководитель фокусируется на выполнении задач, игнорируя потребности своих подчиненных.

Эта модель помогает руководителям понять свой стиль управления и его влияние на команду, а также выбирать наиболее подходящий стиль в зависимости от ситуации.

В настоящее время широкое распространение в контексте исследований лидерства получила концепция эмоционального интеллекта, разработанная группой американских социальных психологов и специалистов в области делового администрирования во главе с Д. Гоулманом. [3, с. 67]

Лидерские стили по Гоулману - это шесть основных стилей лидерства, которые были определены исследователем и психологом Дэниелом Гоулманом. Каждый из этих стилей имеет свои уникальные особенности и подходит для определенных ситуаций.



Рис. 2. Лидерские стили по Д. Гоулману

1. Командующий стиль: лидер принимает решения самостоятельно и дает четкие указания подчиненным. Этот стиль эффективен в ситуациях, когда необходимо быстро принять решение или в условиях кризиса.

2. Демократический стиль: лидер вовлекает подчиненных в процесс принятия решений, обсуждает их мнения и идеи. Этот стиль способствует созданию коллективного решения и повышению уровня удовлетворенности сотрудников.

3. Наставнический стиль: лидер помогает развивать навыки и потенциал сотрудников, обучая их новым методам работы и поддерживая их профессиональное развитие.

4. Афффилиативный стиль: лидер ориентирован на создание доверительной атмосферы в коллективе, поддерживает команду и заботится о благополучии сотрудников.

5. Направляющий стиль: лидер мотивирует сотрудников достигать высоких результатов, устанавливая четкие цели и ожидания.

6. Стратегический стиль: лидер ориентирован на достижение долгосрочных целей, обладает видением будущего и способен разрабатывать стратегии для достижения успеха.

Каждый из этих стилей может быть эффективным в определенных ситуациях, и успешный лидер умеет комбинировать различные стили в зависимости от конкретной задачи, команды и обстоятельств.

В статье были рассмотрены классические и современные стили лидерства в системе управления организации, представлены виды и стили руководства. Подробно разобрали классификацию стилей по Курту Левину, представлена интерпретация управленческой решетки Блейка-Моутона и лидерские стили по Д. Гоулману. В каких случаях они эффективны и как их целесообразно использовать в менеджменте в зависимости от ситуаций и обстоятельств.

Список литературы:

1. Астахова Н.И. Менеджмент : учебник для вузов / Н. И. Астахова [и др.] ; ответственные редакторы: Издательство Юрайт, 2023. – 422 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-16387-2. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. с. 354 – URL: <https://urait.ru/bcode/530926/p.354> (дата обращения: 07.11.2023).
2. Грибов В.Д. Управленческая деятельность : учебник и практикум для вузов / В. Д. Грибов, Г. В. Кисляков. – Москва : Издательство Юрайт, 2023. – 315 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-16880-8. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. с. 215 – URL: <https://urait.ru/bcode/531953/p.215> (дата обращения: 09.11.2023).
3. Ильин В.А. Психология лидерства : учебник для вузов / В. А. Ильин. – Москва : Издательство Юрайт, 2023. – 311 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-01559-1. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. с. 113 – URL: <https://urait.ru/bcode/511051/p.113> (дата обращения: 09.11.2023).

УДК 658.3

ГРНТИ 82.17.25

Ильинова Ольга Владимировна, кандидат экономических наук, доцент кафедры «Экономика» Курский институт менеджмента, экономики и бизнеса
e-mail: dzigarik@mail.ru

Руденко Александр Геннадьевич, аспирант по научной специальности 5.2.3 Региональная и отраслевая экономика Курского государственного университета

e-mail: rudenko.alexandrr@gmail.com

Руденко Александр Александрович, студент направления подготовки 38.05.02 Таможенное дело направленность (профиль) Таможенное декларирование и таможенные платежи Курского государственного университета

e-mail: rudenko.alexandrr@gmail.com

ЭФФЕКТИВНОСТЬ МЕР ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОДДЕРЖКИ СУБЪЕКТОВ МАЛОГО И СРЕДНЕГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА КУРСКОЙ ОБЛАСТИ

Аннотация. В целях исследования эффективности мер государственной поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства Курской области был проведен опрос среди предпринимателей региона, направленный на выявление наиболее значимых проблем, относящихся к компетенции инфраструктуры поддержки малого и среднего бизнеса. Форма опроса также была размещена на официальном сайте mb46.rf. В рамках исследования были использованы методы сравнения и анализа. В опросе приняли участие 194 респондента.

Ключевые слова: предпринимательство, государственная поддержка, региональная экономика

Ilinova Olga Vladimirovna, PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Economics, Kursk Institute of Management, Economics and Business
e-mail: dzigarik@mail.ru

Rudenko Alexander Gennadievich, postgraduate student in the scientific specialty 5.2.3 Regional and sectoral economics of Kursk State University
e-mail: rudenko.alexandrr@gmail.com

Rudenko Alexander Alexandrovich, student of the field of study 38.05.02 Customs business orientation (profile) Customs declaration and customs payments of Kursk State University
e-mail: rudenko.alexandrr@gmail.com

THE EFFECTIVENESS OF STATE SUPPORT MEASURES FOR SMALL AND MEDIUM-SIZED BUSINESSES IN THE KURSK REGION

Annotation. In order to study the effectiveness of state support measures for small and medium-sized businesses in the Kursk region, a survey was conducted among entrepreneurs in the region aimed at identifying the most significant problems related to the competence of the infrastructure for supporting small and medium-sized businesses. The survey form was also posted on the official website of mb46.rf. As part of the study, comparison and analysis methods were used. 194 respondents took part in the survey.

Keywords: entrepreneurship, government support, regional economy

Санкции, введенные западными странами против экономики России, носят беспрецедентный характер. В ответ на действия недружественных стран Правительством Российской Федерации были оперативно проработаны пакеты мер государственной поддержки бизнеса, касающиеся налоговых льгот для отдельных отраслей малого и среднего бизнеса, субсидирования и прямой финансовой поддержки, ослабления государственного контроля и других мер.

В исследовании рассматриваются меры государственной поддержки бизнеса, которые были реализованы на территории Курской области в 2022 г., в том числе региональные и федеральные меры поддержки в условиях санкционного давления.

Для оценки уровня существующей государственной поддержки респондентам была предложена пятибалльная шкала, где 5 баллов – максимальная оценка, 0 баллов – минимальная.

Таблица 1 – Оцените уровень существующей государственной поддержки по шкале от 0 до 5 баллов

№ п/п	Вариант ответа	Кол-во ответов	Ответы, в %
1	5 баллов	60	31%
2	4 балла	97	50%
3	3 балла	35	18%
4	2 балла	2	1%
5	1 балл	0	0%
6	0 баллов	0	0%
Итого		194	100%

Большинство опрошенных удовлетворены уровнем существующей государственной поддержки: 31% выбрали вариант «5 баллов», 50% – вариант «4 балла». Лишь 19% выразили неудовлетворенность, выбрав варианты «3 балла» и «2 балла» (18% и 1% соответственно). Нельзя не отметить, что варианты «0 баллов» и «1 балл» не выбрал ни один участник опроса.

Таблица 2 – Воспользовались ли Вы какими-либо из перечисленных федеральных мер государственной поддержки в условиях санкционного давления?

№ п/п	Вариант ответа	Кол-во ответов	Ответы, в %
1.	Льготные кредиты	20	10%
2.	Мораторий на государственные проверки/приостановка валютных проверок	0	0%
3.	Отсрочка по кредитам/страховым взносам	43	22%
4.	Запрет на блокировку расчетного счета налоговой до 1 июня 2022 года	0	0%
5.	Продление сроков уплаты налогов	0	0%
6.	Установление нулевой ставки по УСН	2	1%
7.	Отмена повышенной ставки пени для организаций	0	0%
8.	Фиксация кадастровой стоимости недвижимости для расчета налога	0	0%
9.	Транспортные льготы	0	0%
10.	Мораторий на банкротство	0	0%
11.	Снижение налоговой ставки	14	7%

№ п/п	Вариант ответа	Кол-во ответов	Ответы, в %
12.	Перерасчет налоговой базы	12	6%
13.	Субсидирование, компенсация расходов	18	9%
14.	Гранты	0	0%
15.	Кредитные каникулы	71	37%
16.	Упрощенные процедуры закупок	0	0%
17.	Отсрочка уплаты утилизационного сбора	0	0%
18.	Таможенные льготы	4	2%
19.	Ограничение уголовных дел по налоговым преступлениям / урегулирование задолженностей	0	0%
20.	Программы бесплатного переобучения	18	9%
21.	Субсидии за трудоустройство молодежи	0	0%
22.	Упрощение процедур согласования документации	0	0%
23.	Сокращение сроков конкурсных процедур для получения инвестиций	0	0%
24.	Программа импортозамещения комплектующих материалов	0	0%
25.	Фиксация процентов рассрочки по оплате коммунальных услуг	0	0%
26.	Упрощение процедур предоставления субсидий и грантов	1	0,5%
27.	Другое (укажите, что именно)	2	1%
28.	Не воспользовался	2	1%
29.	Затрудняюсь ответить	2	1%
Итого		209	100%

В большей мере респонденты воспользовались такими мерами, как кредитные каникулы (37%), отсрочка по кредитам/страховым взносам (22%) и льготные кредиты (10%), субсидирование (9%) и программы бесплатного переобучения (9%).

Далее респондентам было предложено выразить мнение о наиболее приоритетных законодательных мерах для поддержки малого и среднего бизнеса.

Таблица 3 – На Ваш взгляд, какие законодательные меры сейчас наиболее приоритетны?

№ п/п	Вариант ответа	Кол-во ответов	Ответы, в %
1.	Введение моратория на наказания	51	27%
2.	Разработка системы мер адресной поддержки	113	58%
3.	Создание правовых основ импортозамещения	22	11%
4.	Никакие	8	4%
Итого		194	100%

Большинство респондентов (58%) полагают, что на законодательном уровне необходима проработка адресных мер поддержки, 27% опрошенных

отмечают значимость введения моратория на наказания и 11% предпринимателей считают приоритетной мерой создание правовых основ импортозамещения. Лишь 4% участников опроса не видят необходимости в законодательных мерах в сложившейся ситуации.

Санкционное давление и комплекс ограничительных мер коснулись всех сфер экономики. Поэтому с первых дней введения санкций в нашей стране органами государственной власти и управления принимаются меры по поддержке бизнеса. На эти цели направляются средства из бюджетов всех уровней, коммерческие банки выступают гарантами при выделении льготных кредитов. Несмотря на довольно лояльное отношение респондентов к вопросу об эффективности мер поддержки, многие предприниматели считают, что как федеральные, так и региональные меры нуждаются в расширении.

Список литературы:

1. Жилинкова К.Б. Государственная поддержка малого агробизнеса в Курской области / К.Б.Жилинкова, О.С.Фомин, А.С. Рудых //Вестник Курской государственной сельскохозяйственной академии. -2018. -№ 6.- С. 181-187.
2. Жилинкова К.Б. Механизмы государственной поддержки аграрного производства и их эффективность/ К.Б.Жилинкова, О.С. Фомин //Экономика и предпринимательство. -2016.- № 5 (70). -С. 869-873.
3. Ильинова О.В. Институциональные основы государственного регулирования малого и среднего бизнеса АПК зарубежных стран/ О.В Ильинова, В.В.Хорева, О.С.Фомин, Е.С.Силков, О.Н. Пронская//Экономика и предпринимательство.- 2019.- № 6 (107). -С. 190-194.

УДК 658.3

ГРНТИ 82.17.25

Ильинова Ольга Владимировна, кандидат экономических наук, доцент кафедры «Экономика» Курский институт менеджмента, экономики и бизнеса
e-mail: dzigarik@mail.ru

Руденко Александр Геннадьевич, аспирант по научной специальности 5.2.3 Региональная и отраслевая экономика Курского государственного университета

e-mail: rudenko.alexandrr@gmail.com

Руденко Александр Александрович, студент направления подготовки 38.05.02 Таможенное дело направленность (профиль) Таможенное декларирование и таможенные платежи Курского государственного университета

e-mail: rudenko.alexandrr@gmail.com

МЕРЫ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОДДЕРЖКИ СУБЪЕКТОВ МАЛОГО И СРЕДНЕГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА КУРСКОЙ ОБЛАСТИ

Аннотация. В целях исследования направлений государственной поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства Курской области был проведен опрос среди предпринимателей региона, направленный на выявление наиболее значимых проблем, относящихся к компетенции инфраструктуры поддержки малого и среднего бизнеса. Форма опроса также была размещена на официальном сайте mb46.rf. В рамках исследования были использованы методы сравнения и анализа. В опросе приняли участие 194 респондента.

Ключевые слова: предпринимательство, государственная поддержка, региональная экономика

Ilinova Olga Vladimirovna, PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Economics, Kursk Institute of Management, Economics and Business
e-mail: dzigarik@mail.ru

Rudenko Alexander Gennadievich, postgraduate student in the scientific specialty 5.2.3 Regional and sectoral economics of Kursk State University
e-mail: rudenko.alexandrr@gmail.com

Rudenko Alexander Alexandrovich, student of the field of study 38.05.02 Customs business orientation (profile) Customs declaration and customs payments of Kursk State University
e-mail: rudenko.alexandrr@gmail.com

MEASURES OF STATE SUPPORT FOR SMALL AND MEDIUM-SIZED BUSINESSES IN THE KURSK REGION

Annotation. In order to conduct a study of the directions of state support for small and medium-sized businesses in the Kursk region, a survey was conducted among entrepreneurs of the region aimed at identifying the most significant problems related to the competence of the infrastructure for supporting small and medium-sized businesses. The survey form was also posted on the official website of mb46.rf. As part of the study, comparison and analysis methods were used. 194 respondents took part in the survey.

Keywords: entrepreneurship, government support, regional economy

Развитие сектора малого и среднего предпринимательства является одним из приоритетных направлений национального проекта «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы».

В целях исследования направлений государственной поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства Курской области был проведен опрос среди предпринимателей региона, направленный на выявление наиболее значимых проблем, относящихся к компетенции инфраструктуры поддержки малого и среднего бизнеса. Форма опроса также была размещена на

официальном сайте мб46.рф. В рамках исследования были использованы методы сравнения и анализа. В опросе приняли участие 194 респондента.

Таблица 1 – Структура опрошенных по месту расположения

№ п/п	Варианты ответа	Кол-во ответов	Ответы, в %
1	Город Курск	122	63%
2	Курская область	72	37%
Итого		194	100%

Большинство опрошенных (63%) – предприниматели, ведущие деятельность на территории города Курска, 37% анкетированных представляют Курскую область.

В таблице 2 представлено распределение ответов в части формы ведения предпринимательской деятельности.

Таблица 2 – Структура опрошенных по организационно-правовой форме

№ п/п	Варианты ответа	Кол-во ответов	Ответы, в %
1	Общества с ограниченной ответственностью	63	32%
2	Индивидуальные предприниматели	131	68%
Итого		194	100%

Основная часть опрошенных – это индивидуальные предприниматели, зарегистрированные на территории нашего региона, – 68% респондентов.

Центр «Мой бизнес» на постоянной основе проводит работу по информированию предпринимательского сообщества региона обо всех актуальных изменениях законодательства, организует информационные семинары и вебинары, консультации, на базе центра работает «горячая линия» по вопросам постоянно действующих мер поддержки и мер, принимаемых государством в условиях санкционного давления [1,2,3].

Таблица 3 – Получали ли Вы ранее какие-либо из перечисленных форм государственной поддержки в центре «Мой бизнес» (возможен выбор нескольких вариантов ответа)?

№ п/п	Вариант ответа	Кол-во ответов	Ответы, в %
1	Получение консультации	119	30%
2	Льготный микрозаем	76	20%
3	Поручительство по кредиту в банке	7	2%
4	Образовательные услуги (семинар, тренинг, образовательная программа)	84	21%
5	Инжиниринговые услуги	33	8%
6	Поддержка по направлению экспортной деятельности	28	7%
7	Не получал	46	12%
Итого		393	100%

Наибольшей популярностью пользуются услуги по получению консультаций и образовательные услуги. Эти варианты ответа составили в целом 51%. Получение льготного микрозайма выбрали 20% респондентов, инжиниринговыми услугами воспользовались 8% опрошенных.

Таким образом, меры государственной поддержки, предоставляемые центром «Мой бизнес», пользуются популярностью среди предпринимательского сообщества региона.

Список литературы:

1. Жилинкова К.Б. Государственная поддержка малого агробизнеса в Курской области / К.Б.Жилинкова, О.С.Фомин, А.С. Рудых //Вестник Курской государственной сельскохозяйственной академии. -2018. -№ 6.- С. 181-187.
2. Жилинкова К.Б. Механизмы государственной поддержки аграрного производства и их эффективность/ К.Б.Жилинкова, О.С. Фомин //Экономика и предпринимательство. -2016.- № 5 (70). -С. 869-873.
3. Ильинова О.В. Институциональные основы государственного регулирования малого и среднего бизнеса АПК зарубежных стран/ О.В Ильинова, В.В.Хорева, О.С.Фомин, Е.С.Силков, О.Н. Пронская//Экономика и предпринимательство.- 2019.- № 6 (107). -С. 190-194.

УДК 65.011

ГРНТИ 82.01.11

Канищева Екатерина Александровна, студент 5 курса направления подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль) Управление организацией Курского государственного университета

e-mail: katya220597@yandex.ru

Научный руководитель: Кривошлыков Владимир Сергеевич, кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента, маркетинга и управления персоналом Курского государственного университета

e-mail: Kri-Vladimir@mail.ru

ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Аннотация. В статье рассматриваются особенности антикризисного управления, которое представляет собой комплекс мер, направленных на предотвращение и преодоление кризисов в организации, которые могут возникнуть по множеству различных причин и оснований. Одним из ключевых элементов антикризисного управления является диагностика деятельности организации в постоянном (системном) режиме, которая предполагает выявление кризисных признаков в системе управления организацией. В организации должна формироваться база знаний как источник, постоянно обновляемой информации о специфике кризисных явлений прошлого, что

будет способствовать формированию адекватных методологических решений для ответа на текущие вызовы.

Ключевые слова: антикризисное управление, эффективность управления, экономический кризис, управленческие технологии, оптимизация управления.

Kanishcheva Ekaterina Alexandrovna, 5nd year student of the direction of training 38.03.02 Management of Kursk State University

e-mail: katya220597@yandex.ru

Scientific supervisor: Krivoshlykov Vladimir Sergeevich, candidate of economic sciences, associate professor of the department of management, marketing and personnel management of Kursk State University

e-mail: Kri-Vladimir@mail.ru

BASIC CONCEPTS OF CRISIS MANAGEMENT

Annotation. The article discusses the features of anti-crisis management, which is a set of measures aimed at preventing and overcoming crises in an organization that may arise for many different reasons and reasons. One of the key elements of crisis management is the diagnostics of the organization's activities in a constant (system) mode, which involves the identification of crisis signs in the organization's management system. The knowledge base should be formed in the organization as a source of constantly updated information about the specifics of the crisis phenomena of the past, which will contribute to the formation of adequate methodological solutions to respond to current challenges.

Keywords: anti-crisis management, management efficiency, economic crisis, management technologies, management optimization.

Антикризисное управление – это процесс выявления, предотвращения и смягчения последствий кризисов, которые могут повлиять на деятельность организации, ее репутацию и итоговые финансовые результаты. Последствия данного влияния могут привести к финансовым убыткам. В науке менеджменте под кризисом понимается прежде всего негативное событие, которое привело к дестабилизирующим последствиям по отношению к основному производству в организации.

Антикризисное управление (антикризисный менеджмент) включает в себя стратегическое планирование, а также комплекс оперативных мероприятий для адекватного и соразмерного реагирования на непредвиденные события и угрозы. Принято считать, что именно антикризисный менеджмент является наиболее методологически полным и практически обоснованным комплексом мероприятий, имеющих практическую доказанную эффективность для предотвращения и смягчения последствий различных кризисов в деятельности организации.

Дестабилизирующие факторы внешней среды, а также факторы внутренней среды являются источниками появления различных кризисов,

которые могут привести к различным последствиям, вплоть до полной остановки основной деятельности и потери конкурентоспособности. С этой точки зрения антикризисное управление имеет важное значение для организаций всех форм собственности, поскольку от экономических кризисов несут потери и убытки даже государственные компании (компании с государственным участием). Основной целью антикризисного менеджмента является разработка комплекса конкретных мероприятий по предотвращению наступления негативного события, а также обеспечение безопасности сотрудников, клиентов организации и прочих заинтересованных структур (которыми могут быть целые поселения, если речь идет о крупной техногенной катастрофе).

Наиболее валидными целями антикризисного менеджмента на уровне коммерческой организации являются:

- защита репутации организации, поскольку в современном обществе репутационный риск не менее важен чем коммерческий или финансовый. Быстрое распространение информации среди всех заинтересованных сторон может привести к курсовому снижению стоимости акций и как следствие, снижению инвестиционной привлекательности организации;

- минимизация сбоев в операционной деятельности. Антикризисное управление помогает организациям свести к минимуму сбои в их работе во время текущей операционной деятельности (к тому пункту можно отнести разработанные мероприятия по риск-менеджменту в области промышленной безопасности или безопасности труда). Для крупных промышленных компаний данный пункт является наиболее важным, поскольку последствия техногенных аварий могут иметь не только финансовый измеритель, но и общественный;

- обеспечение постоянного обучения и совершенствования навыков среди кадрового состава на случай непредвиденных ситуаций. История прошлых кризисов предоставляют организациям ценные возможности для изучения и совершенствования своих стратегий. После преодоления кризисной ситуации важно провести тщательный обзор и анализ мероприятий по реагированию на эту ситуацию. Это включает в себя выявление сильных и слабых сторон, документирование и формализация нетривиальных решений. Антикризисное управление требует квалифицированного руководства, что может быть обеспечено за счет создания базы данных в организации по преодолению различных кризисов (как на примере собственной организации, так и на примере компаний-конкурентов). Именно поэтому пункт «обучения и совершенствования навыков» является важным среди прочих целей.

Поскольку, в наибольшей степени, под рисковым событием, которое может привести к кризису понимают прежде всего финансовые убытки, то можно утверждать о первостепенном значении финансового риска в области предотвращения кризисных явлений в деятельности коммерческой организации. Финансовый риск интерпретируется как возможная потеря денежных средств при осуществлении инвестиционной или предпринимательской деятельности. Это разновидность рискового события,

которое может привести к потере капитала всеми участниками хозяйственной деятельности. Финансовые риски являются наиболее распространенными в реальной экономической практике и бывают самых разных форм и типов.

Объективность проявления (сопровождает все риски)	Экономическая природа (Формирование доходов)	Субъективность оценки Оценка уровня финанс. риска субъективна
Действие в условиях выбора (разрешение противоречий)	ХАРАКТЕРИСТИКИ ФИНАНСОВОГО РИСКА ПРЕДПРИЯТИЯ	Динамичность уровня (Уровень финансового риска изменяется)
Альтернативность выбора (действий)		Ожидаемая неблагоприятность последствий
Целенаправленное действие (достижение цели против риска)		Неопределенность последствий (отклонение от цели.)
		Вероятность достижения цели (уверенность в достижении цели)

Рис. Основные финансовые риски предприятия

Существует несколько видов финансового риска:

- кредитный риск, под которым понимают неисполнение обязательств по кредиту или любому другому финансовому обязательству. Это риск того, что заемщик не сможет погасить кредитную задолженность или выполнить свои финансовые обязательства;

- рыночный риск, представляет собой риск потерь из-за изменений рыночных условий хозяйственной деятельности, таких как процентные ставки, обменные курсы и цены на акции, изменение стоимости основных товарных ресурсов. Это риск того, что стоимость инвестиций снизится из-за изменений рыночных условий или наоборот, повысится через некоторый период времени, на который запланирована реализация проекта;

- риск ликвидности проявляется как риск потерь из-за невозможности продать экономический актив достаточно быстро, чтобы выполнить финансовые обязательства. В этом случае организации может грозить банкротство и смена собственника;

- операционный риск представляет собой риск потерь из-за сбоев в текущей оперативной деятельности, что может быть вызвано как несчастным случаем на производстве, так и преднамеренным саботажем (в том числе с использованием информационных технологий), а может быть следствием простой человеческой ошибки.

Финансовый риск может возникать из различных источников, включая экономические условия хозяйственной деятельности (рецессии, инфляция, изменение процентных ставок основными государственными регуляторами), что в конечном итоге создает неблагоприятные условия для всех участников хозяйственной деятельности. Источником появления финансового риска может

быть также и волатильность рынка, которая проявляется посредством частой динамики уровня цен (что приводит к сложностям при заключении долгосрочных контрактов), частая динамика обменных курсов национальных валют (что приводит к сложностям при ведении внешнеэкономической деятельности, проявляющейся в невозможности оплаты за товары которые приобретаются или продаются на территории других стран), Источником появления финансового риска может быть низкая кредитоспособность заемщиков и контрагентов, этот источник является следствием общеэкономических тенденций. Операционные сбои в текущей деятельности организации также могут являться источником формирования финансового риска, причем причиной операционных сбоев могут быть самые разные факторы (ошибка персонала или техническая неисправность в основном производственном оборудовании).

Существует несколько инструментов, выработанных в методологии антикризисного менеджмента, которые частные лица и организации могут использовать для контроля финансовых рисков (которые являются наиболее часто встречающимися в реальной экономической практике). Наиболее известным инструментом является диверсификация, под которой понимают практику инвестиционной деятельности в различные экономические активы с целью снижения риска финансовых потерь. Диверсифицируя свои инвестиции, коммерческие организации могут уменьшить свою зависимость от какого-либо одного актива или товарного рынка, тем самым расширяя свои возможности в случае наступления рискованного события.

Список литературы:

1. Черненко, В. А. Антикризисное управление : учебник и практикум для вузов / В. А. Черненко, Н. Ю. Шведова. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 465 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16827-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/531852>

УДК 33.054.22

ГРНТИ 06.35

Коржова Любовь Павловна, студентка 3 курса магистратуры Курский государственный университет

e-mail: lubamall@yandex.ru

Овчинникова Ольга Александровна, к.э.н., доцент, Курский государственный университет

e-mail: Lelika-46@yandex.ru

ПОКАЗАТЕЛИ ДЕЛОВОЙ АКТИВНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ КАК ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ ЕГО ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Аннотация. Целью деятельности коммерческого предприятия является получение прибыли. Одними из основных показателей результативности деятельности предприятия являются коэффициенты деловой активности. В статье рассчитаны показатели деловой активности ООО «Газпром межрегионгаз Курск» и предложены пути их повышения.

Ключевые слова: деловая активность, хозяйствующий субъект, оценка, результативность деятельности, фондоотдача.

Korzhova Lyubov Pavlovna, 3rd year graduate student Kursk State University
e-mail: lubamall@yandex.ru

Ovchinnikova Olga Aleksandrovna, Candidate of Economics, Associate Professor, Kursk State University
e-mail: Lelika-46@yandex.ru

INDICATORS OF BUSINESS ACTIVITY OF AN ENTERPRISE AS AN ASSESSMENT OF THE EFFECTIVENESS OF ITS ACTIVITIES

Annotation. The purpose of a commercial enterprise is to make a profit. One of the main indicators of the company's performance is the coefficients of business activity. The article calculates the business activity indicators of Gazprom Mezhtregiongaz Kursk LLC and suggests ways to increase them.

Keywords: business activity, business entity, assessment, performance, return on funds.

Оценить деловую активность можно с помощью качественных и количественных характеристик. Таким образом, можно выделить два уровня анализа – по качественным и количественным критериям.

На первом уровне анализируются такие параметры, как широта рынков сбыта, деловая репутация организации и клиентов, пользующихся услугами предприятия, конкурентоспособность выпускаемой продукции, наличие надежных поставщиков и т.д.

На втором уровне анализа выделяются два этапа – расчет абсолютных и расчет относительных показателей [4, с. 58].

Чтобы понять, как анализировать деловую активность компании, рассмотрим таблицу 1.

Таблица 1 – Показатели деловой активности

Расчётный коэффициент (К-т)	Что показывает	Как рассчитать
К-т оборачиваемости капитала (ОБа)	Сколько оборотов 1 руб. капитала (оборотных средств) происходит за период	ВыР/СРа
Оборачиваемость оборотных средств (ОБк)		ВыР/СРоа
Средняя продолжительность одного оборота оборотных средств, дн.	В течение какого периода времени вернутся оборотные деньги в виде выручки	360/ОБк
К-т загрузки средств в обороте (Загр)	Сколько оборотных средств было потрачено, чтобы сделать 1 руб. выручки	1/ОБк
Фондоотдача (Фонд)	Сколько выручки получится на 1 руб. основных средств	ВыР/СРок
К-т оборачиваемости дебиторской задолженности (ДЗоб)	Количество оборотов 1 рубля запасов, или же дебиторской(кредиторской) задолженности случилось за период	ВыР/СРдз
К-т оборачиваемости кредиторской задолженности (КЗоб)		ВыР/СРкз
К-т оборачиваемости запасов (Зоб)		ВыР/СРз
Длительность 1-го оборота дебиторской задолженности, дн. (ДЗд)	За сколько времени должна быть оплачена дебиторская(кредиторская) задолженность	360/ДЗоб
Длительность 1-го оборота кредиторской задолженности, дн. (КЗд)		360/КЗоб
Длительность оборота запасов, дн.(Зд)	За сколько времени запасы вернутся в качестве выручки	360/Зоб
Продолжительность финансового цикла, дн.	Время от покупки нужных материалов до зарабатывания выручки	ДЗд+КЗд+Зд

Источник: составлено автором

С помощью показателей деловой активности определяется скорость и величина оборота денежных средств. Чем быстрее оборот, тем быстрее вернутся вложенные деньги. Анализ деловой активности проводится на основании бухгалтерской отчетности: формы №1 «Бухгалтерский баланс» и формы №2 «Отчет о прибылях и убытках» [3, с. 189]. Для расчета показателей деловой активности необходимо рассчитать показатели в таблице 2.

По таблице 2 видим, что выручка увеличилась на 20% или на 2166 млн. руб. Средняя стоимость активов за исследуемый период также выросла на 356,9 млн. руб. или на 19,3%. Соответственно, увеличится и показатель рентабельности активов. Средняя стоимость оборотных активов выросла за 2020-2022 гг. на 325,9 млн. руб. или на 17,8%. Произошло это за счет увеличения краткосрочной дебиторской задолженности в 2 раза. При этом

среднегодовая дебиторская задолженность выросла на 656 млн. руб. или на 82%.

Таблица 2 – Дополнительные средние значения для расчёта коэффициентов деловой активности ООО «Газпром межрегионгаз Курск» за 2020-2022 гг., млн. руб.

Показатель	2020	2021	2022	+/-	Тприроста
Выручка (ВыР)	10827	12317,5	12993,7	2166,7	20,01
Стоимость активов (СРа)	1848,15	2012,18	2205,01	356,86	19,31
Стоимость основных средств (СРок)	16,84	28,6	41,11	24,27	144,12
Стоимость оборотных активов (СРoa)	1827,17	1978,55	2153,06	325,89	17,84
Дебиторская задолженность (СРдз)	799,3	1030,37	1455,29	655,99	82,07
Кредиторская задолженности (СРкз)	1648,28	1772,85	2008,65	360,37	21,86
Запасы (СРз)	0,461	0,415	0,075	-0,386	-83,73
Капитал (СРск)	167,96	201,75	154,05	-13,91	-8,28

Источник: рассчитано автором

Однако слишком большой размер дебиторской задолженности плохо может сказаться на финансовом положении исследуемой компании. Чем больше величина задолженности, тем выше риск ее невозврата [1, с.115].

Стоимость основных средств в среднегодовом отрезке тоже увеличилась на 24,3 млн. руб. или на 144,1%. Значит, инвестиции в производственную базу организации повысились.

Но при этом увеличилась и среднегодовая кредиторская задолженность на 360,4 млн. руб. или на 21,9%. Это достаточно существенное увеличение. Даже если все дебиторы рассчитаются с компанией, средств для закрытия долгов все равно не хватит. Это говорит о проблемах с реализацией продукции.

Очень небольшая доля запасов у компании, и они еще и снизились более чем на 80%. Это, скорее, хороший признак.

Среднегодовая стоимость капитала снизилась почти на 14 млн. руб. или на 8,3%. Компания может не справиться с выплатой по долгам, учитывая, что и долги повысились.

Таким образом, исходя из вышесказанного, мы наблюдаем отрицательную тенденцию почти по всем показателям.

Далее для более полного анализа рассчитаем показатели деловой активности и сведём их в таблице 3.

Таблица 3 – Показатели деловой активности ООО «Газпром межрегионгаз Курск» за 2020 – 2022 гг.

Расчётный коэффициент (К-т)	2020	2021	2022	+(-)
К-т оборачиваемости капитала (ОБа)	5,858	6,121	5,893	0,035
Оборачиваемость оборотных средств (ОБк)	5,926	6,226	6,035	0,109
Средняя продолжительность одного оборота оборотных средств, дн.	60,75	57,82	59,65	-1,1
К-т загрузки средств в обороте (Загр)	0,169	0,161	0,166	-0,003
Фондоотдача (Фонд)	642,933	430,682	316,072	-326,861
К-т оборачиваемости дебиторской задолженности (ДЗоб)	13,546	11,954	8,929	-4,617
К-т оборачиваемости кредиторской задолженности (КЗоб)	6,569	6,948	6,469	-0,1
К-т оборачиваемости запасов (Зоб)	23485,9	29680,723	173249,33	149763,43
Длительность 1-го оборота дебиторской задолженности, дн. (ДЗд)	26,6	30,1	40,3	13,7
Длительность 1-го оборота кредиторской задолженности, дн. (КЗд)	54,8	51,8	55,7	0,9
Длительность оборота запасов, дн.(Зд)	0,02	0,01	0,002	-0,018
Продолжительность финансового цикла, дн.	81,42	81,91	96	14,58

Источник: рассчитано автором

Коэффициенты оборачиваемости капитала и оборотных средств, запасов растут, но незначительно. При этом снизилась оборачиваемость дебиторской и кредиторской задолженности. Кредиторская и дебиторская задолженность погашаются гораздо медленнее, это видно по длительности их оборота. Оборотные средства возвращаются быстрее в 2022 году, значит, эффективность их использования повысилась, но не сильно [2, с.282].

Фондоотдача значительно снизилась - на 326,861 млн. руб., соответственно окупаемость вложенных средств тоже снизилась. Продолжительность финансового цикла увеличилась почти на 15 дней.

В целом, можно сказать, что состояние организации ухудшилось за 2020-2022 гг., поскольку вложенные денежные средства возвращаются гораздо медленнее, и организация может не успеть погасить свои обязательства, что чревато неблагоприятными последствиями [5, с.320].

Для устранения проблемы оборачиваемости кредиторской и дебиторской задолженности можно дать несколько общих советов:

- осуществление постоянного жесткого контроля за расчетами с покупателями и заказчиками;
- установить индивидуальные условия кредитования дебиторов;
- производить комплексный анализ соотношения дебиторского и кредиторского задолженности в обязательном порядке.

Список литературы:

1. Евстигнеева, И. О. Методика анализа деловой активности организации / И. О. Евстигнеева. — Текст : непосредственный // Молодой ученый. — 2021. — № 10.2 (90.2). — С. 114-117.

2. Лытнева Н.А. Оценка финансового состояния организации на основе показателей бухгалтерской отчетности [Текст] / Н.А. Лытнева, Н.В. Парушина, О.А. Попова // Естественно-гуманитарные исследования. - 2021. - № 27 (1). - С. 279-286.

3. Пайтаева, К.Т. Использование отчета о финансовых результатах для проведения финансового анализа [Текст] / К.Т. Пайтаева, А.С. Шахидов // Экономика и бизнес: теория и практика.- 2021.- №2.- С.187-191.

4. Самсонова, Ю.И. Методические основы анализа деловой активности предприятия [Текст] / Ю.И. Самсонова, С.Ю. Сивакова // Colloquium-journal .- 2023.- №16.- С.57-59.

5. Темирова, З.У. Методические подходы к оценке деловой активности организаций [Текст] / З.У. Темирова, А.И. Бексултанова // Естественно-гуманитарные науки.- 2022.- №2.- С.318-325.

УДК 658.5

ГРНТИ 06.81.12

Марков Никита Игоревич, студент 1 курса направления подготовки 38.04.02 Менеджмент направленность (профиль) Управление организацией Курского государственного университета

e-mail: nmarkov@sovtest-ate.com

Мишута Игорь Станиславович, студент 1 курса направления подготовки 38.04.02 Менеджмент направленность (профиль) Управление организацией Курского государственного университета

e-mail: igor.mishuta@mail.ru

Научный руководитель: Гальченко Светлана Алексеевна, кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента, маркетинга и управления персоналом Курского государственного университета

РОЛЬ КАСКАДНОЙ МОДЕЛИ В РАЗРАБОТКЕ ГИБКИХ МЕТОДОЛОГИЙ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ

Аннотация. В статье представлен обзор разновидностей каскадной модели управления проектами: традиционная, модель Sashimi, каскадная модель с подпроектами. Рассмотрены преимущества и недостатки каскадной модели управления проектами при использовании гибких методологий. Определена значимость администрирования в проектной деятельности и влияние организации процесса реализации проекта на конечный результат.

Ключевые слова: каскадная модель, проект, итерация, формализация процессов, задокументированность.

Nikita Igorevich Markov, 1st year student of the direction of training 38.04.02 Management orientation (profile) Organization management of Kursk State University

e-mail: nmarkov@sovtest-ate.com

Mishuta Igor Stanislavovich, 1st year student of the direction of training 38.04.02 Management orientation (profile) Organization management of Kursk State University

e-mail: igor.mishuta@mail.ru

Supervisor: Galchenko Svetlana Alekseevna, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Management, Marketing and Personnel Management of Kursk State University

THE ROLE OF THE CASCADE MODEL IN THE DEVELOPMENT OF FLEXIBLE PROJECT MANAGEMENT METHODOLOGIES

Annotation. The article provides an overview of the varieties of the cascade project management model: traditional, Sashimi model, cascade model with subprojects. The advantages and disadvantages of the cascade project management model with the use of flexible methodologies are considered. The importance of administration in project activities and the impact of the organization of the project implementation process on the final result are determined.

Keywords: cascade model, project, iteration, formalization of processes, documentation.

Традиционный подход к проектному менеджменту, используемый в разных отраслях десятки лет, нуждается в пересмотре и применении современных методов управления. Высокая изменчивость макроэкономического окружения, государственной политики, регулирования и других аспектов создает компаниям необходимость становиться более гибкими, чтобы иметь возможность отвечать на новые вызовы. Эффективный менеджмент проектов в разных отраслях и организациях позволяет компаниям создавать и поставлять на рынок инновационные товары в более короткие сроки и по более низкой цене, влияя тем самым на благосостояние в глобальном контексте. Именно по этой причине данная тема заслуживает особого внимания и ближайшего рассмотрения.

Одним из направлений гибких методологий управления проектами является применение каскадной модели. Рассмотрим водопадную (каскадную) модель управления проектами и её разновидности.

Каскадная модель подразумевает последовательное выполнение различных стадий проекта, когда следующая фаза не начинается до окончания предыдущей (рис.1) [2]. Данная модель предполагает сбор требований и планирование всех активностей до начала реализации проекта и последующее линейное следование согласованному плану. Создателем термина принято

считать У. Ройса, опубликовавшего в 1970 году статью, описывающую данный подход. В статье он также обсуждал недостатки данной модели и способы ее доработки до итеративной.

Также существуют модифицированные каскадные модели (включая модель самого Ройса), имеющие небольшие или даже значительные вариации описанного процесса. Одной из таких моделей является модель «Sashimi» Питера Де Грэйса, которая представляет собой «каскадную модель» с перекрывающимися стадиями (рис. 2) [4].

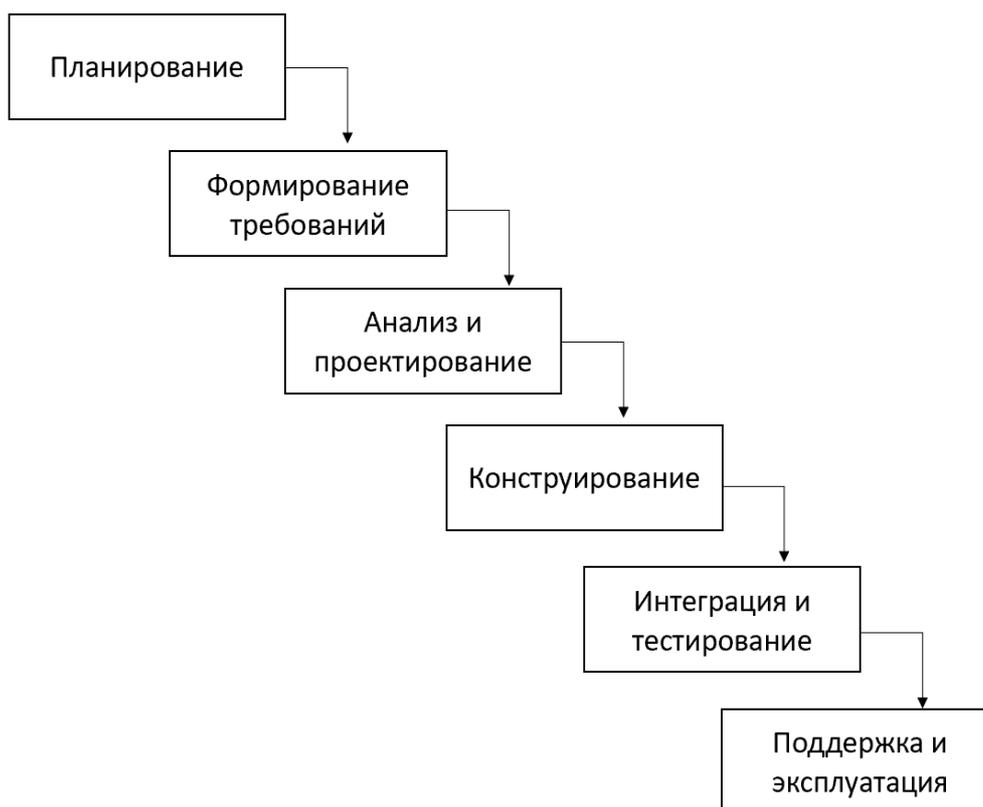


Рис. 1. Водопадная модель управления проектами

Согласно модели, смежные фазы разработки перекрываются друг с другом, обеспечивая раннее получение обратной связи, параллельно с завершением предыдущей стадии разработки. Еще одно отличие заключается в подходе к работе с документацией. В данной модели документация является единой для всех стадий и постепенно дополняется в процессе разработки [1].



Рис. 2. Модель Sashimi

Еще одной модификацией системы управления проектами является каскадная модель с подпроектами (рис.3) [3].

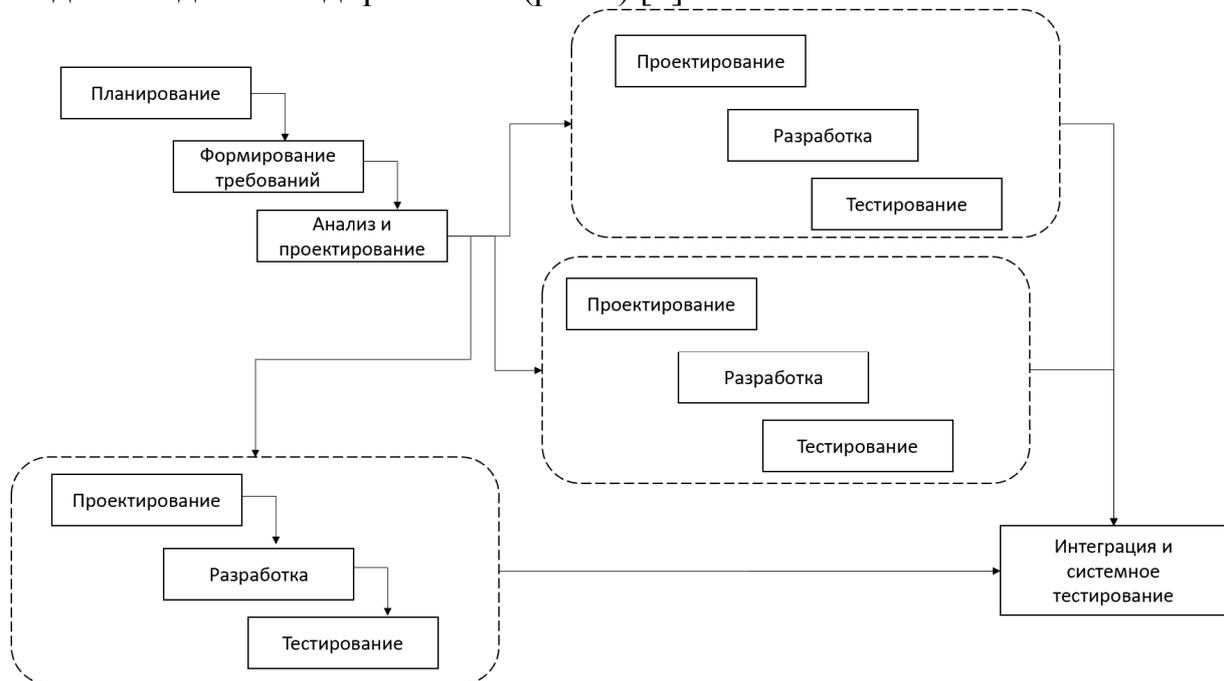


Рис. 3. Каскадная модель с подпроектами

Существуют и иные модификации. Целью большинства из них является ранее выявление и снижение числа ошибок в конечном продукте.

Однако для некоторых отраслей каскадная модель остается применимой. Это особенно актуально для очень дорогостоящих и долгосрочных проектов, в которых нет места ошибкам и спешке. Например, водопадная модель

применяется при проектировании и постройке космических кораблей в NASA [5].

Рассмотрим преимущество и недостатки каскадной модели управления проектами при использовании гибких методологий.

Преимущества каскадной модели:

- Формализация всех процессов в рамках проекта. Каскадная модель обеспечивает структурированный подход; сама модель развивается последовательно через дискретные, понятные и логичные фазы и, следовательно, проста для понимания; также обеспечивает легко определяемые вехи в процессе разработки.

- Детальный расчет требуемых ресурсов и целевых показателей. Проверка и подтверждение результатов, полученных на каждом этапе.

- Создание подробной документации на каждом этапе, что является неотъемлемой частью реализации масштабных проектов, создавая прослеживаемость и прозрачность процессов.

- Возможность замены участников процесса разработки. В менее тщательно разработанных и задокументированных методологиях имеется риск потери накопленных знаний при смене одного из сотрудников или при передаче проекта в другую команду.

Недостатки каскадной модели:

- Ориентация на процессы, а не на продукт. Невозможность отступления от принятых в рамках проекта правил и процедур может приводить к снижению результативности работы.

- Погрешности при планировании бюджета из-за высокой доли неопределенности на ранних этапах.

- Излишняя сложность и бюрократизация процессов приводит к задержкам. Особенно критично для небольших проектов.

- Недостаточная степень коммуникации между участниками проекта. Особенно критично, если на разных этапах в разработке принимают участие разные сотрудники.

- Недостаточная степень обратной связи между разными этапами разработки и как следствие высокая вероятность появления и накопления ошибок/недочетов.

- Ошибки, не обнаруженные на ранних этапах, потребуют значительных усилий для исправления в будущем.

- Невозможность применения модели в условиях высокой неопределенности.

- Необходимость полного понимания требуемых результатов реализации проекта и технологий реализации перед стартом проекта. Сложность внесения изменений в ходе проекта.

- Получение работающего результата только после завершения всех стадий проекта.

- Вероятность получения неактуального продукта после завершения всего процесса разработки.

Итак, рассмотрев различные интерпретации каскадной модели управления проектами сделаем вывод, что данная методология является работающей оптимальной при четкой алгоритмизации процесса от начального этапа до завершения проекта. Учет всех стадий проекта в каскадной модели способствует четкому администрированию, сокращению риска неудач и форс-мажоров.

Список литературы:

1. Воронина М.В. Управление персоналом на основе гибких проектных методологий Воронина М.В., Кривошлыков В.С. В сборнике: Трансформация процессов управления: менеджмент и инновации, цифровизация и институциональные преобразования. Сборник материалов международной научно-практической конференции. Курск, 2021. – С. 291–296.

2. Кочнев М. М. Анализ существующих методологий управления проектами и разработка методологии управления цифровыми продуктами //Научные исследования. – 2023. – №. 1 (37). – С. 23-27.

3. Матюнина О. Е., Бадаев Ю. Л., Федосеев Н. А. Управление проектами с использованием методов машинного обучения //Современные тенденции развития науки и мирового сообщества в эпоху цифровизации. – 2023. – С. 336-342.

4. Моисеенко Ж. Н. Управление проектами и его эффективность при организации работы в современном мире //Управленческий учет. – 2023. – №. 5. – С. 163-168.

5. Нигматуллин Р. К., Дмитриев А. Г. Гибкие, классические и гибридные методологии управления проектами: преимущества и недостатки //Путеводитель предпринимателя. – 2023. – Т. 16. – №. 2. – С. 70–78.

УДК 658.5

ГРНТИ 06.81.12

Марков Никита Игоревич, студент 1 курса направления подготовки 38.04.02 Менеджмент направленность (профиль) Управление организацией Курского государственного университета

e-mail: nmarkov@sovtest-ate.com

Мишута Игорь Станиславович, студент 1 курса направления подготовки 38.04.02 Менеджмент направленность (профиль) Управление организацией Курского государственного университета

e-mail: igor.mishuta@mail.ru

Научный руководитель: Кривошлыков Владимир Сергеевич, кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента, маркетинга и управления персоналом Курского государственного университета

СРАВНЕНИЕ ОГРАНИЧЕНИЙ В РАМКАХ ТРАДИЦИОННОГО И ГИБКОГО ПОДХОДОВ К УПРАВЛЕНИЮ ПРОЕКТАМИ

Аннотация. В статье проводится сравнительная характеристика различных методологий управления проектами: Prince2, PMBOK, Agile. Проведён обзор литературных источников по интерпретации гибких методологий проектного управления. Схематично представлены особенности классического и гибкого подходов в проектном управлении.

Ключевые слова: инициация, гибкие методологии, управление проектами, фреймворк.

Nikita Igorevich Markov, 1st year student of the direction of training 38.04.02 Management orientation (profile) Organization management of Kursk State University

e-mail: nmarkov@sovtest-ate.com

Mishuta Igor Stanislavovich, 1st year student of the direction of training 38.04.02 Management orientation (profile) Organization management of Kursk State University

e-mail: igor.mishuta@mail.ru

Scientific supervisor: Krivoshlykov Vladimir Sergeevich, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Management, Marketing and Personnel Management of Kursk State University

COMPARISON OF CONSTRAINTS WITHIN THE FRAMEWORK OF TRADITIONAL AND FLEXIBLE APPROACHES TO PROJECT MANAGEMENT

Annotation. The article provides a comparative description of various project management methodologies: Prince2, PMBOK, Agile. A review of literature sources on the interpretation of flexible project management methodologies is carried out. The features of classical and flexible approaches in project management are schematically presented.

Keywords: initiation, agile methodologies, project management, framework.

К наиболее известным и распространенным методологиям, построенным на основе водопадной модели являются Prince2 и PMBOK.

Данное руководство было разработано Институтом проектного менеджмента (PMI), некоммерческой организацией, основанной в 1969 году в целях развития методологий проектного управления по всему миру.

Первая версия руководства была опубликована в 1996 году, в 1999 руководство было утверждено американским национальным институтом стандартизации ANSI. Наиболее актуальной в данный момент является шестая версия руководства, опубликованная в 2017 году.

PMBoK принято считать стандартом в области управления проектами. Руководство описывает практики, процессы, знания, навыки и инструменты применимые для большинства проектов в большинстве отраслей, ценность которых доказана в рамках реализации множества проектов.

Руководство ориентировано на процессы, описывающие типичные для любого проекта активности. Для каждого процесса описываются входные и выходные данные, инструменты и техники применимые в зависимости от ситуации, а также взаимосвязи между различными процессами. Руководство, однако, только описывает процессы, но не предписывает какие именно техники или инструменты должны использоваться менеджером, указывая, что каждый из процессов должен быть адаптирован к условиям и потребностям конкретного проекта, ситуации и окружения.

Рассмотрим традиционные процессы управления проектами, представленные в своде знаний по управлению проектами.

PMBoK описывает суммарно 49 направлений, которые могут быть разделены на две группы [3]:

- 1) группа процессов: инициации, планирования, исполнения, мониторинга и контроля, закрытия проекта.
- 2) группа областей знаний: управление интеграцией, содержанием, расписанием, стоимостью, качеством, ресурсами, коммуникациями, рисками, закупками, заинтересованными сторонами.

Гибкие (Agile) методологии управления проектами имеют отличный подход от традиционного. Очевидные проблемы проектного управления, такие как просроченные дедлайны и превышенные бюджеты, а так постоянное усложнение технологических процессов и непостоянство требований пользователей к продуктам привели в конце 20 века к появлению новых подходов к управлению проектами, названных впоследствии «гибкими» (Agile). Основной идеей модели является адаптация к высокому темпу изменений, который присущ современному бизнесу и науке. Это становится возможным благодаря итеративности разработки и сокращению времени между принятием решения и анализом его последствий, а также благодаря повышению эффективности анализа за счет постоянной кросс-функциональной коммуникации.

Agile является собирательным термином для ряда итеративных методологий управления проектами. Наиболее популярными фреймворками являются Scrum и его масштабируемые аналоги.

Гибкие фреймворки предполагают итеративность, постоянную обратную связь и растянутые во времени планирование, тестирование, интеграцию и оценку получаемого результата.

Все Agile фреймворки принято считать легковесными. Правила и инструменты сводятся к необходимому минимуму, особенно в сравнении со стандартными водопадными моделями. Основной целью такого подхода является гибкость и адаптируемость процессов к любым изменениям условий. Фокус в данном случае смещается на разработчиков, позволяя им выбирать

наиболее эффективные методы работы и самостоятельно принимать решения в ходе жизненного цикла продукта, постоянно обмениваясь знаниями и мнениями. Другой отличительной чертой подхода является итеративность, которая предписывает создание продукта небольшими частями, постоянный его анализ и изменение плана, что позволяет заранее убедиться в качестве и актуальности сделанной работы, равно как не делать ранее запланированную работу, потерявшую свою актуальность.

Гибкие методологии (Agile) позволяют команде производить поставку продукта частями и вносить при необходимости корректировки в план проекта и дизайн продукта. В широком смысле Agile подразумевает применение методов, подходов и инструментов, позволяющих организации быстро адаптироваться ко внешним и внутренним вызовам и изменениям контекста. Данный подход должен иметь в своей основе открытую коммуникацию, готовность и мотивацию к изменениям и обучению, быстрое принятие решений и постоянный фокус на продукте и потребителе.



Рис. 1. Сравнение ограничений в рамках традиционного и гибкого подходов к управлению проектами

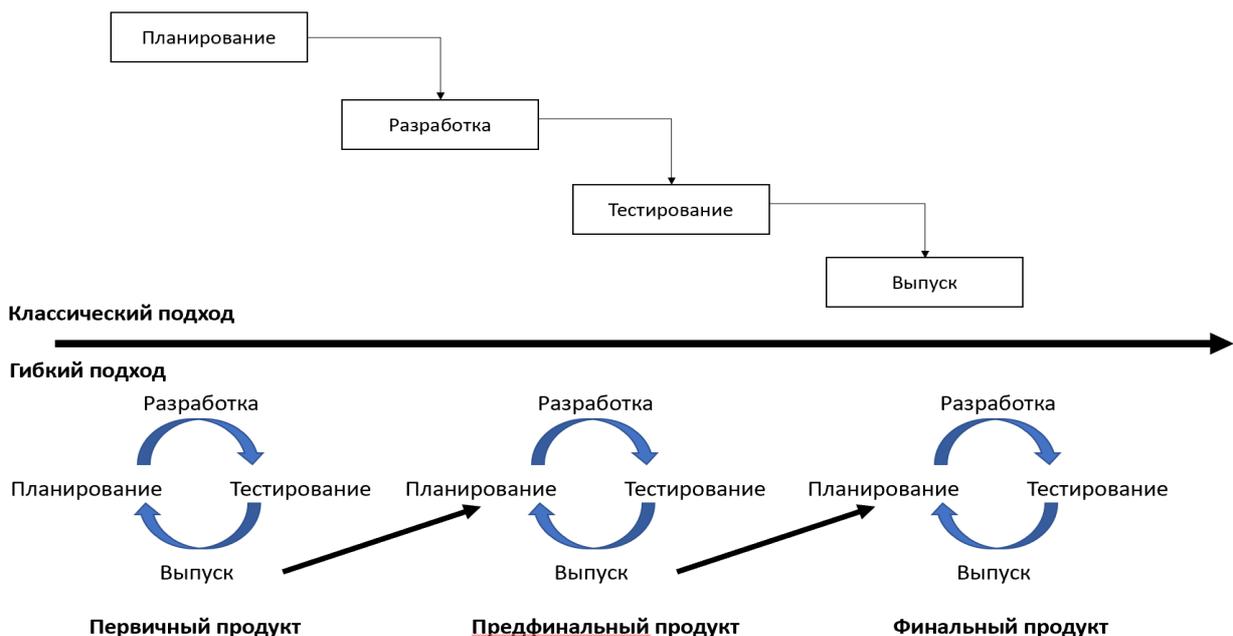


Рис. 2. Сравнение традиционного и гибкого подходов к проектному менеджменту

Согласно работе [1] оба подхода имеют свою зону эффективного применения. В работе [3] проводится аналогичное сравнение двух подходов, описывая их основные характеристики. Данное сравнение является важной основой понимания того, какими свойствами должна обладать новая гибридная модель, чтобы удовлетворить потребностям современной организации.

В работе [2] рассматриваются вопросы организационной гибкости. Главным выводом является тот факт, что организации, которые можно назвать гибкими, как правило, применяют те или иные комбинации различных методологий, вместо одной конкретной. Данная работа подтверждает актуальность темы, раскрывая различные аспекты создания и применения гибридных подходов, сочетающих классические и гибкие инструменты.

Статья [4] описывает сложности процесса разработки нового продукта, связанные с процессами планирования и контроля. В статье приводятся результаты исследования 19 компаний из разных областей на предмет возможности внедрения гибких подходов. По результатам исследования был сделан вывод, что большинство компаний из разных секторов экономики имеют все условия для внедрения инструментов подхода Agile. Автор также делает вывод в пользу того, что внедрение гибких подходов является шагом к развитию, который в наше время делают многие компании.

Некоторые работы, например [2] описывают сложности применения гибких подходов к деятельности отдельных отраслей. Одной из причин, почему применение Agile в чистом виде обернется провалом является то, что гибкие подходы предполагают сведение к минимуму объема формируемой документации в то время, как ряд индустрий, являясь высокорегулируемыми отраслями, не могут существовать без неё. Как традиционные, так и гибкие методологии управления проектами имеют широкое применение в настоящее время в организациях разных масштабов и в экосистемах.

Список литературы:

1. Вервейс К., Руссо Д. Теория эффективности scrum-команды //ACM Transactions on Software Engineering and Methodology. – 2023. – Т. 32. – №. 3. – С. 1-51.
2. Гальченко С.А. Этапы проекта моделирования бизнес-процессов в современных организациях / Гальченко С.А., Долженкова М.И. В сборнике: Стратегическое развитие социально-экономических систем в новых геоэкономических условиях. Международная научно-практическая конференция. Курск, 2021. С. 489-493.
3. Гонтарева, И.В. Управление проектами / И.В. Гонтарева, Р.М. Нижегородцев, Д.А. Новиков. - М.: КД Либроком, 2020. - 384 с.
4. Поддубная М. Н., Ичмелян И. Ф. Особенности внедрения методологии SCRUM в процесс управления проектами компании //Экономика и бизнес: теория и практика. – 2023. – №. 5-2 (99). – С. 210-216.

УДК 658
ГРНТИ 82.01.11

Мельников Степан Сергеевич, студент 1 курса направления подготовки 38.04.02 Менеджмент, направленность (профиль) Управление организацией Курского государственного университета

e-mail: mel_st@mail.ru

Научный руководитель: Кривошлыков Владимир Сергеевич, кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента, маркетинга и управления персоналом Курского государственного университета

e-mail: Kri-Vladimir@mail.ru

УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ НА ОСНОВЕ ОТЕЧЕСТВЕННЫХ IT-РЕШЕНИЙ

Аннотация. В статье анализируются наиболее передовые разработки в области информационных технологий, которые активно используются отечественными предпринимателями, особенно на фоне масштабных санкционных ограничений, которые привели к невозможности использования зарубежного программного обеспечения в деятельности российских предприятий. Анализируется структура изменения отечественного рынка программного обеспечения в области оптимизации бизнес-процессов.

Ключевые слова: информационные технологии, информатизация бизнеса, эффективность управления, отечественное программное обеспечение, управленческие технологии, оптимизация управления.

Melnikov Stepan Sergeevich, 1nd year student of the direction of training 38.04.02 Management of Kursk State University

e-mail: mel_st@mail.ru

Scientific supervisor: Krivoshlykov Vladimir Sergeevich, candidate of economic sciences, associate professor of the department of management, marketing and personnel management of Kursk State University

e-mail: Kri-Vladimir@mail.ru

ENTERPRISE MANAGEMENT BASED ON DOMESTIC IT-SOLUTIONS

Annotation. The article analyzes the most advanced developments in the field of information technologies that are actively used by domestic entrepreneurs, especially against the background of large-scale sanctions restrictions that have led to the impossibility of using foreign software in the activities of Russian enterprises. The structure of changes in the domestic software market in the field of business process optimization is analyzed.

Keywords: information technologies, business informatization, management efficiency, domestic software, management technologies, management optimization.

Санкционная политика некоторых зарубежных государств по отношению к российской экономике привела к значительным структурным изменениям, которые нашли отражение во всех отраслях народного хозяйства. Не осталось ни единой экономической отрасли, которой бы не пришлось адаптироваться к новым геополитическим реалиям. Отдельные аспекты информационной трансформации коммерческого предприятия раскрыты в [1-2], а агропродовольственная специфика в информационной компоненте управления предприятием встречается в работах [3-4]. Уровень зависимости отечественных предприятий от экспортных поставок по некоторым отраслям (например, по микроэлектронике) на момент начала санкционных ограничений достигала свыше 90%. Спустя 19 месяцев после разрыва партнерских отношений между российскими и западноевропейскими и североамериканскими компаниями, следует провести объективный анализ текущей ситуации в области информационных технологий, которые используются отечественными предприятиями (прежде всего крупными и средними). Для проведения подобного анализа ознакомимся с аналитическими материалами специализированных консалтинговых компаний, которые специализируются на экономическом консультировании в области ИТ-технологий.

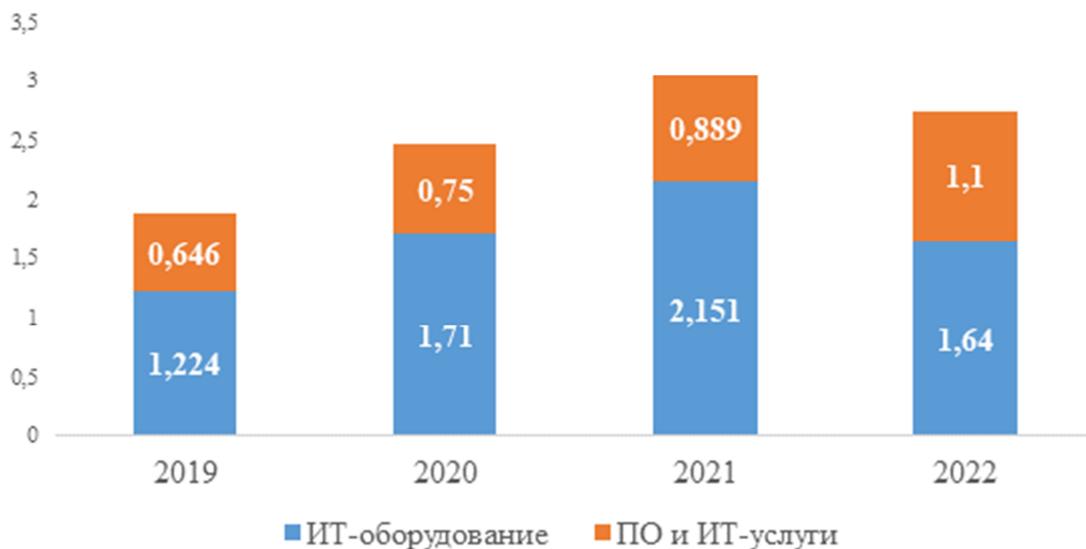


Рис. 1. Динамика российского ИТ-рынка, трлн. руб.*

*Источник: оценка РУССОФТ

Представленная динамика роста отечественного рынка информационных технологий (программы и «железо») свидетельствует о росте за последние четыре года совокупного объема, выраженного в денежном выражении ИТ-рынка. Общий прирост за рассматриваемый период времени превысил 13%, причем увеличение рынка прослеживается как по категории «софт» (то есть непосредственно программное обеспечение и сопутствующие информационные услуги), так и по категории «железо» (то есть оборудование, из которого собираются различные компоненты компьютерной техники). Самый

значительный прирост (19,4%) прослеживается в категории программного обеспечения, по категории информационного оборудования прирост составил 10,2%.

После событий 24 февраля 2022 года не произошло коллапса информационного рынка России, по некоторым компонентам наблюдается спад, по отношению к предыдущему 2021 году, но коллапса удалось избежать. После ухода из России большинства иностранных разработчиков программного обеспечения, спрос на российские ИТ-решения увеличился на треть, причем это был одномоментный скачек спроса, а по итогам 2022 года совокупная выручка наиболее крупных отечественных разработчиков увеличилась на 28,5%, в то же время выручка иностранных компаний, покинувших российский рынок сократилась на 62%. Единственным существенным недостатком трансформации отечественного рынка информационных технологий стал рост цен на конечную продукцию, но данный фактор носит объективный характер и связан с необходимостью одномоментного и резкого прироста в объемах производства (разработки), в среднесрочной (и тем более в долгосрочной) перспективе данный инфляционный фактор будет нивелирован.

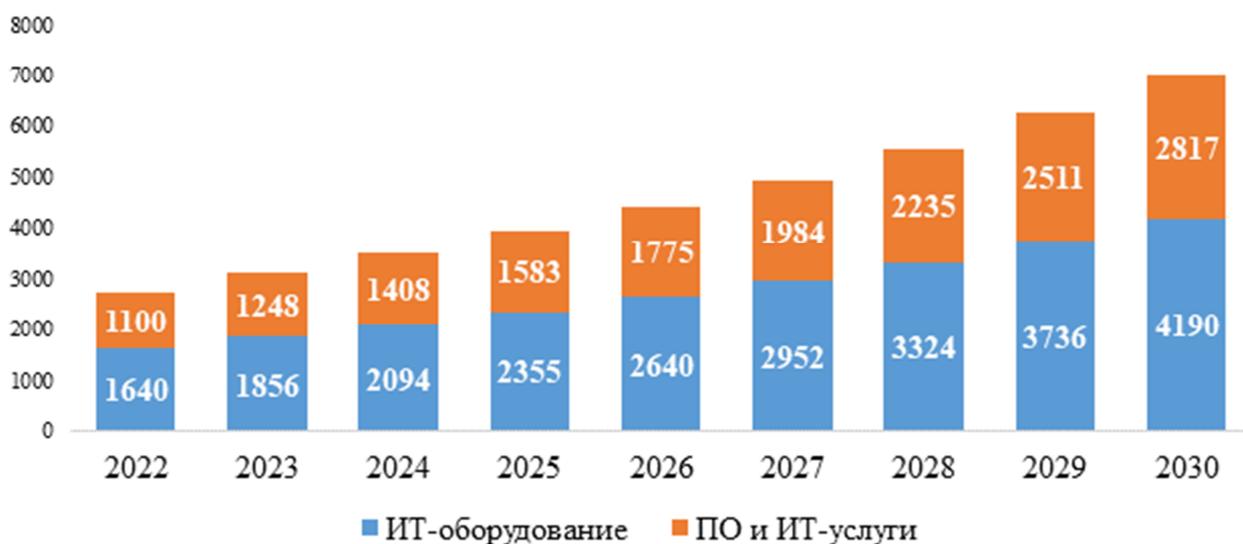


Рис. 2. Объем и структура российского ИТ-рынка до 2030 года, млрд. руб.*

*Источник: анализ Strategy Partners

Согласно прогнозу развития российского рынка программного обеспечения до 2030 года, динамика будет такой, при которой прирост рынка составит 12% ежегодно. По итоговым значениям, сравнивая 2022 год и 2030 год, совокупное увеличение рынка в стоимостном выражении по показателю «программное обеспечение и сопутствующие услуги» составит 156,1% (или в 1,5 раза). По показателю «оборудование для рынка информационных технологий» прирост составит 155,5% (или в 1,5 раза). То есть можно сделать вывод, что в российской действительности прослеживается однозначная тенденция к росту объемов рынка информационных технологий более чем в 1,5

раза, если в 2022 году совокупный объем рынка по двум сегментам составлял 2 трлн. 740 млрд. руб., то к 2030 года эта величина увеличится до 7 трлн. 007 млрд. руб. Согласно официальным прогнозам, темп экономического роста в России к 2030 году будет составлять примерно 2,3%, при ежегодной инфляции в пределах 4,2%. Исходя из подобных прогнозных параметров, темп роста рынка информационных технологий в 12% ежегодно, представляется крайне привлекательным с инвестиционной точки зрения.

Таким образом можно сделать вывод о том, что несмотря на существенные трансформации мирового рынка информационных услуг и разрыв договорных связей между российскими и зарубежными компаниями, связанными с событиями 24 февраля 2022 года, российский рынок ИТ-решений для бизнеса не каллопсировал. По некоторым сегментам, в частности, разработка программного обеспечения (где у российских компаний были сформированы компетенции), российский рынок продемонстрировал заметный рост. Поскольку высшее политическое руководство России декларирует цели, связанные с информационной независимостью и технологическим суверенитетом, то тенденция к росту и развитию рынка отечественных разработок будет прослеживаться как в среднесрочной, так и в долгосрочной перспективе. Причем темпы роста отечественно рынка разработки программного обеспечения будут в несколько раз превышать (по крайней мере в три раза) среднегодовые темпы роста российской экономики в целом, что делает данный сегмент экономики инвестиционно-привлекательным.

Список литературы:

1. Гальченко С.А. Информационные технологии реинжиниринга бизнес-процессов в стратегии создания цифровых производств / С.А. Гальченко, М.И. Долженкова, Е.А. Батищева // В сборнике: Цифровизация процессов управления: стартовые условия и приоритеты. сборник материалов международной научно-практической конференции. Курск, – 2022. – С. 44-48.

2. Гальченко С.А. Современные инструменты контроля в трансформации системы управления предприятием / С.А. Гальченко, С.Д. Петрушина // В сборнике: Цифровизация процессов управления: стартовые условия и приоритеты. Сборник материалов международной научно-практической конференции. Курск, – 2022. – С. 52 – 56.

3. Жахов, Н.В. Региональная политика формирования и развития продовольственного рынка / Н.В. Жахов, Н.В. Сироткина // Регион: системы, экономика, управление. – 2018. – № 3(42). – С. 32-38.

4. Жахов, Н.В. Со стояния государственной поддержки сельского хозяйства Курской области / Н.В. Жахов // Владимирский земледелец. – 2012. – № 2. – С. 6-7.

УДК 331
ГРНТИ 82.05

Меньшикова Мария Алексеевна, доктор экономических наук, профессор кафедры менеджмента, маркетинга и управления персоналом Курского государственного университета

e-mail: kamar29@yandex.ru

Заикина Екатерина Александровна, студент 3 курса направления подготовки 38.04.02 Менеджмент, направленность (профиль) Управление организацией Курского государственного университета

e-mail: kat.zaikina2012@yandex.ru

ПОНЯТИЯ, ЦЕЛЬ И СУЩНОСТЬ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ

Аннотация. В данной статье рассматриваются основные понятия бизнес-процессов. Благодаря трактовке понятий в статье широко раскрывается сущность бизнес-процессов. Проанализирована и представлена одна из главных целей бизнес-процессов в организации. Сделаны выводы по информации, представленной в данной статье.

Ключевые слова: бизнес-процесс, бизнес-процессы в организации, экономика, экономическая деятельность.

Menshikova Maria Alekseevna, Doctor of Economic Sciences, Professor, Department of Management, Marketing and Personnel Management, Kursk State University

e-mail: kamar29@yandex.ru

Zaikina Ekaterina Aleksandrovna, 3rd year student of the direction of training 38.04.02 Management orientation (profile) Organization management of Kursk State University

e-mail: kat.zaikina2012@yandex.ru

CONCEPTS, PURPOSE AND ESSENCE OF BUSINESS PROCESSES

Annotation. This article discusses the basic concepts of business processes. Due to the interpretation of concepts, the essence of business processes is widely revealed in the article. One of the main goals of business processes in the organization is analyzed and presented. Conclusions are drawn based on the information presented in this article.

Keywords: business process, business processes in the organization, economy, economic activity.

На сегодняшний день отсутствует четкое и общепринятое определение понятию «бизнес-процесс». В литературе специалисты и исследователи предлагают разные формулировки, которые касаются и определения самого

процесса, и определения бизнес-процессов. Они дополняют друг друга, но несмотря на это общепринятая и единая формулировка до сих пор отсутствует.

Процессный подход является одной из ключевых концепций управления предприятиями, поэтому большой упор специалисты делают на анализ понятия и сущности бизнес-процессов, а также на рассмотрение разнообразия бизнес-процессов и подбор тех, что будут отвечать требованиям предприятия и современности.

В соответствии с процессным подходом вся деятельность предприятия рассматривается как совокупный процесс, который включает в себя множество бизнес-процессов, тесно связанных друг с другом. Для того, чтобы предприятие успешно функционировало и полностью отвечало требованиям современного производства и промышленности, оно должно сознательно управлять собственными бизнес-процессами и оперативно реагировать на любые внешние воздействия. Тем самым обеспечивается надежность и устойчивость предприятия, гарантируется его развитие и прогресс.

Также следует выделить несколько определений, которые представлены в таблице.

Таблица 1 – Определение бизнес-процесса

Автор	Определение
Репин В.В.	Бизнес-процессом называют систему последовательных и регламентированных видов деятельности, которые направлены на достижение поставленной цели. В системе с помощью ресурсов входы преобразуются в выходы, а выходами являются те конечные точки, результаты процесса, которые будут востребованы у потребителя и представят для него определенную ценность. [6, с. 37]
Алабугин А.А., Переверзев П.П.	Бизнес-процесс – это также любая организованная деятельность, которая концентрируется внутри предприятия и преобразует объекты в соответствии с правилами. Важная черта этой деятельности – ее устойчивость, которая гарантирует, что организация или предприятие смогут выстоять в случае любых негативных внешних воздействий. [1, с. 77]
Варзунов А. В., Торосян Е. К., Сажнева Л. П.	Бизнес-процессом обозначают ряд измеряемых задач, которые выполняются непосредственно самими людьми или специальными системами. Бизнес-процесс направлен на достижение запланированного результата или корректировку процессов, которые в своем достижении нуждаются в ней. [2, с. 90]
Елиферов В.Г., Репин В.В.	Бизнес-процесс – это последовательность, в которой выполняются функции. Данная последовательность направлена на создание результата, однако он не должен быть стихийным, поскольку любой результат должен иметь ценность для потребителя, он должен быть востребован и иметь практическую значимость, применимость. [3, с. 64]

Также выделяют еще несколько определений бизнес-процессов, которые отражают сущность. Например, бизнес-процессом обозначают совокупность разных видов деятельности, в рамках которой на входе используется один вид ресурсов, а в результате создается продукт, который представляет ценность для

потребителя. По сути, все сводится к тому общему определению, что бизнес-процессы предполагают проработку, переработку, в ряде случаев – переосмысление процессов, которые лежат в основе создания продукта, а сам продукт должен иметь ценность не только для производителя, но и непосредственно для потребителя. От этого будет зависеть прежде всего прибыль производителя, а потребители смогут воспользоваться продуктом, оценить его, высказать свое мнение и, если продукт соответствует их потребностям и ожиданиям, то они в дальнейшем смогут воспользоваться им вновь. В бизнес-процессе работают и с уже готовыми материалами, и с новыми ресурсами и материалами, которые можно совершенствовать, чтобы на выходе получился уникальный продукт. От этого вырастает его стоимость и ценность. [5, с. 162]

Цель использования процессного подхода состоит в том, чтобы создать внутри организации систему горизонтальных связей. Подразделения, сотрудники, которые задействованы в едином бизнес-процессе, могут самостоятельно координировать работу, решать возникающие в ходе реализации вопросы, при этом они могут делать это абсолютно самостоятельно и обособленно, а вышестоящее руководство не контролирует и не участвует в бизнес-процессе. Преимущество состоит в том, что сотрудники и подразделения по сути самоорганизуются, глубже проникают в специфику работы и ее цели. Есть и недостаток – отсутствие контроля со стороны руководства может стать так называемым «камнем преткновения», поэтому перед формированием и запуском бизнес-процесса все же требуется согласование со стороны руководства и вышестоящих коллег [4].

Все вышеперечисленные определения бизнес-процесса, а также особенности организации бизнес-процесса имеют преимущества и недостатки в раскрытии истинной сущности понятия. Однако обобщающее определение можно сформулировать следующим образом: бизнес-процессом называют управляемый процесс, который ориентирован на преобразование входов, входных объектов в исходящий результат. Преобразование осуществляется благодаря разработанной бизнес-системе, с помощью ресурсов, технологий, которые могут быть разработаны как самим предприятием, так и внешними поставщиками. Бизнес-процессы обеспечивают эффективное функционирование предприятия, долгосрочную конкурентоспособность, развития в нестабильных условиях. Учитывая то, что экономика на сегодняшний день может вести себя крайне непредсказуемо, именно разработанная бизнес-система и бизнес-процесс гарантируют то, что предприятие сможет справиться с кризисом, продемонстрирует устойчивое производство и даже рост в состоянии неопределенности. Одной из основных задач менеджеров, работающих на предприятии, является оптимизация бизнес-процессов, их адаптация под постоянно изменяющиеся условия. Таким образом, предприятие, которое стремится к оптимизации процессов, получает статус процессно-ориентированного. Это значит, что ресурсы будут стремиться в него, так как партнеры и инвесторы оценят риски и примут решение, что

процессно-ориентированное предприятие сможет лучше и грамотнее распорядиться ресурсами в рамках бизнес-процесса.

Список литературы:

1. Алабугин А.А., Переверзев П.П. Совершенствование системы бизнес-процессов и анализ цикличности их развития по внешним и внутренним факторам //Современные проблемы науки и образования. – 2012. – № 1. – 177 с.
2. Варзунов А. В., Торосян Е. К., Сажнева Л. П. Анализ и управление бизнес-процессами. Учебное пособие – Санкт-Петербург: СПб: Университет ИТМО, 2016, 2016. – 112 с.
3. Елиферов В.Г., Репин В.В. Бизнес-процессы: Регламентация и управление. –Москва: Инфра-М, 2010. – 264 с.
4. Кельчевская Н.Р., Сироткин С.А., Пелымская И.С., Исмагилова Г.В., Вольф Ф.В., Слуккина С.А., Черненко И.М. Бизнес-процессы промышленного предприятия. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2016. – 198 с.
5. Орешков И.В. Стратегическое управление бизнес-процессами организаций на основе теории жизненных циклов / И.В. Орешков // Сборник трудов Международной научно-экономической конференции им. академика П.П. Маслова. – Москва, – 2013. – 170 с.
6. Репин В.В. Бизнес-процессы. Моделирование, внедрение, управление. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 167 с.

УДК 33.054.22

ГРНТИ 47.01.14

Меньшикова Мария Алексеевна, доктор экономических наук, профессор кафедры менеджмента, маркетинга и управления персоналом

e-mail: kamar29@yandex.ru

Макарова Валерия Романовна, студент 3 курса направления подготовки 38.04.02 Менеджмент направленность (профиль) Управление организацией Курского государственного университета

e-mail: valeriyakurskaya.vm@gmail.com

Мхитарян Эрик Юрьевич, студент 2 курса направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом направленность (профиль) Стратегическое управление персоналом Курского государственного университета

e-mail: Mxitaryan@mail.ru

СОВРЕМЕННЫЕ МЕТОДЫ И ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОДАЖАМИ ОРГАНИЗАЦИИ

Аннотация. В данной статье рассматриваются современные методы и инструменты управления продажами в организации. Опираясь на последние исследования и практический опыт, авторы представляют основные подходы к управлению продажами, включая использование CRM-систем, аналитику

данных, автоматизацию процессов и развитие команды продаж. Также обсуждаются преимущества и вызовы, связанные с применением этих методов и инструментов. В заключении делается вывод о том, что эффективное управление продажами является ключевым фактором успеха организации.

Ключевые слова: управление продажами, методы и инструменты управления продажами в организации, CRM-системы.

Menshikova Maria Alekseevna, Doctor of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of management, marketing and personnel management
e-mail: kamar29@yandex.ru

Makarova Valeria Romanovna, 3rd year student of the direction of training 38.03.02 Management orientation (profile) Organization management Kursk state University

e-mail: valeriyakurskaya.vm@gmail.com

Mkhitaryan Eric Yurievich, 2st year master's student, direction of training 38.04.03 Personnel management focus (profile) Strategic personnel management of Kursk State University

e-mail: Mxitaryan@mail.ru

MODERN METHODS AND TOOLS OF SALES MANAGEMENT OF THE ORGANIZATION

Annotation. This article discusses modern methods and tools of sales management in the organization. Based on the latest research and practical experience, the authors present the main approaches to sales management, including the use of CRM systems, data analytics, process automation and sales team development. The advantages and challenges associated with the use of these methods and tools are also discussed. In conclusion, it is concluded that effective sales management is a key factor in the success of the organization.

Keywords: sales management, methods and tools of sales management in the organization, CRM systems.

Современные рыночные условия требуют от организаций постоянно повышать эффективность деятельности по управлению продажами. Жесткость конкуренции не прекращает расти, как и требовательность потребителей. В таких условиях необходимо применять современные методы и инструменты управления продажами, в целях обеспечения роста и развития организации [4, с. 85].

Грамотно выстроенная система управления продажами не с проста считается залогом успешного ведения бизнеса для любого предприятия, что впоследствии ведет к увеличению прибыли. Исходя из практики последних лет, фирмы, чья система управления продажами отличается использованием современных эффективных методик, продают в среднем на 15–20% больше своих конкурентов. Поэтому можно с уверенностью утверждать, что

управление продажами – это одна из ключевых функций любой организации. В современном бизнесе существует множество методов и инструментов, которые помогают эффективно управлять процессом продаж и успешно идти к поставленным целям. В данной статье мы рассмотрим некоторые из них.

Лишь малая часть компаний отличается грамотным системным, комплексным управлением продажами. Зачастую встречаются случаи, когда организации не удается достигнуть желаемых результатов. Причиной тому служит неправильная поставка цели. Поэтому перво-наперво необходимо понять, чего ожидает добиться бизнес, когда решает провести реформу всей системы или внести изменения в уже существующую. Например, можно выделить следующие постановки целей (Рисунок 1):

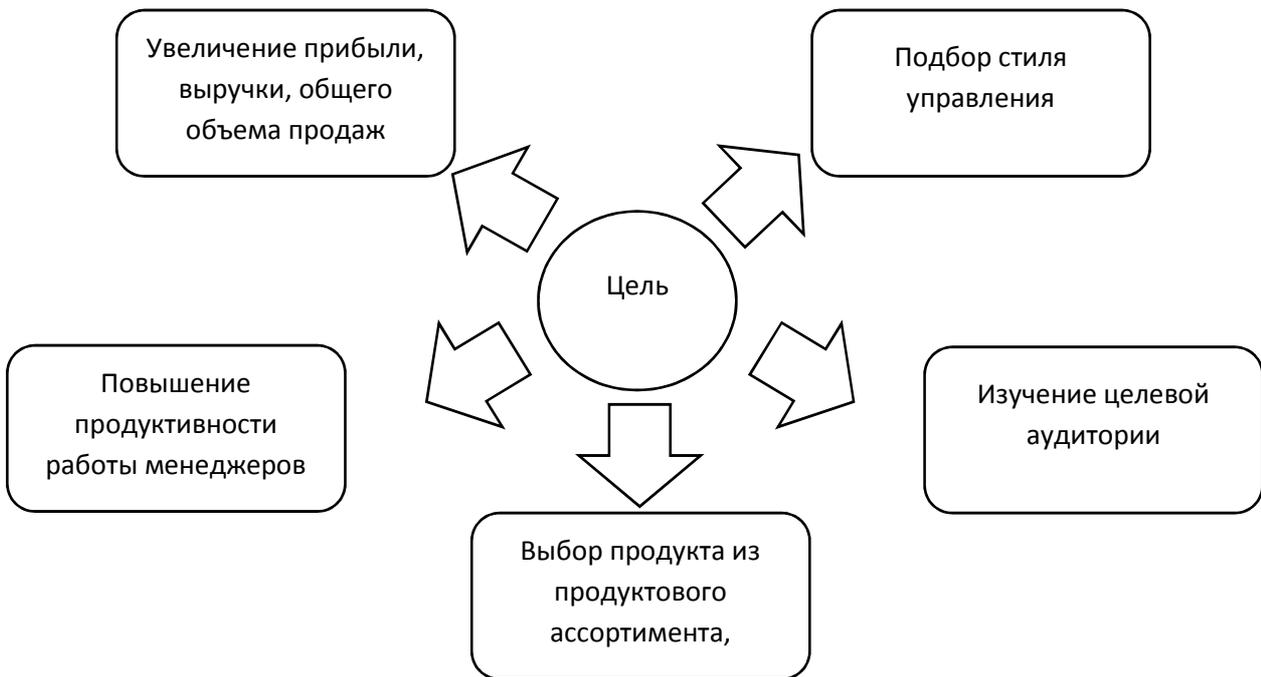


Рис. 1. Цели комплексного управления продажами

После постановки цели она нуждается в декомпозиции, то есть в разделении на мелкие задачи, решение которых приближает к достижению желаемого результата. В зависимости от поставленной цели нужно использовать подходящие инструменты и методы, а также проводить меры по увеличению их эффективности. Инструменты и методы позволяют объединить процессы и быстрее достигнуть цель. Инструменты и их описание приведены в Таблице 1.

Таблица 1 – Описание инструментов, помогающих увеличить эффективность продаж*

Инструмент	Описание
Многоуровневое планирование	Служит для определения конкретных этапов для достижения нужного результата, а также дальнейшего прогнозирования временного периода, когда этот результат будет достигнут
Установка стандартов и регламентов	Служит для организации эффективных коммуникаций с клиентами и взаимодействия сотрудников друг с другом
Автоматизация бизнес-процессов	Дает возможность организовать в одном месте базу данных по клиентам, контрагентам и по всем этапам продаж. Упрощает сбор информации для дальнейшего ее преобразования в отчеты, что позволяет выявить слабые места в работе менеджеров

*Источник: Рысёв, Н. Ю. Активные продажи 2021 4-е издание.

Есть несколько дополнительных инструментов для управления продажами. Из них можно выделить [5]:

- Инструменты, позволяющие контролировать качество обслуживания через составление отчетности;
- Инструменты, с помощью которых проводится анализ действий сотрудников и их готовность к своевременному принятию решений, позволяющих удержать конкурентную позицию, с помощью внедрения новых техник продаж, разработки или закупки новых товаров;
- Инструменты мотивации сотрудников, задействованных в продажах. Здесь учитывается как денежная, так и нематериальная мотивация для повышения лояльности персонала.

Одним из самых популярных методов управления продажами является применение CRM-систем (Customer Relationship Management). Это программные решения, которые позволяют автоматизировать и оптимизировать весь жизненный цикл клиента – от первого контакта до заключения сделки и последующего обслуживания. CRM-системы позволяют хранить всю информацию о клиентах в единой базе данных, а также анализировать данные и предоставлять отчеты для принятия управленческих решений.

CRM-система, являясь наиболее эффективным современным программным решением, позволяет управлять взаимоотношениями с клиентами и контролировать их взаимодействие, автоматизировать внутренние и внешние процессы организации с целью улучшения взаимодействия всех сторон процесса и повышения уровня обслуживания [3].

Важным методом управления продажами является применение аналитики данных. Современные технологии позволяют собирать и анализировать

большие объемы данных о клиентах, продажах, конкурентах и других факторах, влияющих на бизнес. Аналитика данных позволяет выявлять тренды, прогнозировать спрос, оптимизировать ценообразование и принимать обоснованные управленческие решения. Например, аналитика данных может помочь определить наиболее успешные продукты или услуги, наиболее прибыльные клиентские сегменты и эффективные каналы продаж [1, с. 8].

Важным аспектом в разработке системы управления продаж является не только определение стратегии развития, но и грамотная отладка работы отдела продаж и создание инструментов, которые в будущем будут влиять на наращивание оборотов. Одним из таких инструментов можно назвать КРІ. Внедрять их стоит, основываясь на двух документах: плана продаж, а также дальнейшего плана их развития.

Таким образом, современные методы и инструменты управления продажами на предприятии являются неотъемлемыми элементами для успешного развития бизнеса. Использование CRM-систем, аналитики данных, автоматизации процессов и развитие команды продаж определяют эффективность управления продажами, повышают уровень обслуживания потребителей, что позволяет достигать поставленных целей.

Список литературы:

1. Лавренова, О.А. Гребенников, И.Р. Автоматизация бизнес-процессов на предприятии: практикум для студентов направления специальности 1-27 01 01-01 «Экономика и организация производства (машиностроение)»: в 2 ч. / сост.: О. А. Лавренова, И. Р. Гребенников. – Минск: БНТУ, 2020 – Ч. 1: Автоматизация и моделирование в среде электронных таблиц. – 96 с.
2. Рысёв, Н. Ю. Активные продажи 2021 4-е издание [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.recont.org/product/aktivnyye-prodazhi/> (дата обращения: 11.10.2023).
3. Парберри, Д. Key Performance Indicators: Developing, Implementing, and Using Winning KPIs [Электронный ресурс]. – URL: <https://archive.org/details/keyperformancein0000parm> (дата обращения: 15.10.2023).
4. Черкашин, П.А. Стратегия управления взаимоотношениями с клиентами (CRM): готовы ли Вы к войне за клиента? : практ. пособие / П. А. Черкашин. — М. : ИнтУИТ : БИНОМ. Лаб. знаний, 2007 — 376 с.
5. Этерингтон, Б. Эффективные продажи: кратко, ясно, просто. – [Электронный ресурс]. – URL: <https://iknigi.net/avtor-bobeterington/186957-effektivnyye-prodazhi-kratko-yasno-prosto-bobeterington/read/page-1.html> (дата обращения: 10.10.2023)

УДК 331.101.3
ГРНТИ 06.77.01

Мозговая Мария Михайловна, студент 2 курса направления подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль) Менеджмент организации Курского государственного университета

e-mail: M-mozgovaya@list.ru

Научный руководитель: Кривошлыков Владимир Сергеевич, кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента, маркетинга и управления персоналом Курского государственного университета

e-mail: Kri-Vladimir@list.ru

ЭКОНОМИКА ТРУДА: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ

Аннотация. Статья посвящена освещению современных проблем в области экономики трудовых отношений на различных отечественных предприятиях и организациях. Главным стресс-фактором, приводящим к усугублению экономических отношений, является возрастающая международная конкуренция и как следствие появление множества различных ограничивающих санкционных режимов. Еще одним немаловажным фактором является обострение военных конфликтов в разных географических точках мира, что приводит к росту издержек производства за счет ограничения в поставках на мировой рынок различных ресурсов.

Ключевые слова: кадровый менеджмент, социально-ориентированное управление, трудовые ресурсы, экономика труда, эффективность труда.

Mozgovaya Maria Mikhailovna, 2nd year student of the direction of training 38.03.02 Management of Kursk State University

e-mail: M-mozgovaya@list.ru

Scientific supervisor: Krivoshlykov Vladimir Sergeevich, candidate of economic sciences, associate professor of the department of management, marketing and personnel management of Kursk State University

e-mail: Kri-Vladimir@list.ru

LABOR ECONOMICS: PROBLEMS AND PROSPECTS

Annotation. The article is devoted to the coverage of modern problems in the field of labor relations economics at various domestic enterprises and organizations. The main stress factor leading to the aggravation of economic relations is the increasing international competition and, as a consequence, the emergence of many different restrictive sanction's regimes. Another important factor is the aggravation of military conflicts in different geographical locations of the world, which leads to an increase in production costs due to restrictions in the supply of various resources to the world market.

Keywords: personnel management, socially-oriented management, human resources, labor economics, labor efficiency.

Одна из ведущих отечественных компаний в области подбора и обучения персонала – hh.ru, регулярно проводит исследования для определения динамики и основных тенденций изменения в области трудовых отношений в России. Эти исследования основываются на огромной базе данных как резюме (соискателей трудовых позиций), так и объявлений работодателей, что позволяет получить достаточно объективные данные о текущих структурных изменениях в области управления персоналом в разрезе по отраслям и видам профессиональной деятельности. В частности, представляет интерес исследование, которое было проведено в середине 2023 года с целью определения текущих изменений на отечественном рынке труда (рис).

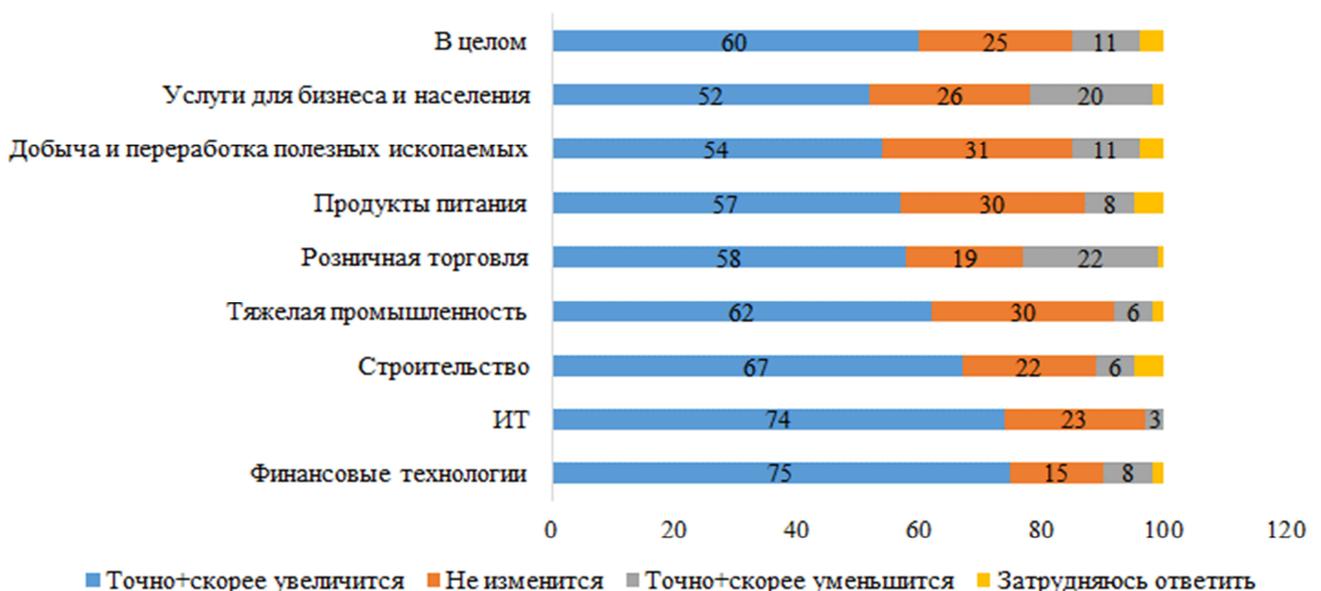


Рис. Как изменится численность сотрудников до конца 2023 года?, %*

*Источник: Исследование компании hh.ru на тему: «Рынок труда 2023 года» ULR: <https://kursk.hh.ru/article/31716?ysclid=lnzrhbzmn686233696> (дата обращения: 21.10.2023 г.).

Результаты опроса значительной выборки работодателей позволяет сделать вывод о том, что несмотря на множественные торговые санкционные ограничения отечественные предприниматели настроены скорее оптимистично. Так усредненные результаты опроса показывают, что 60% работодателей прогнозируют (с высокой степенью вероятности) увеличение штата сотрудников, что свидетельствует о росте объемов производства выпускаемой продукции. Среди различных отраслей экономики, наибольший процент опрошенных (75%) работодателей в отрасли финансовых технологий с высокой степенью достоверности прогнозируют рост штата сотрудников. Данное обстоятельство является наиболее удивительным, поскольку санкционные ограничения практически полностью ограничили процесс взаимодействия отечественных и западных финансовых структур.

Одним из компонентов проводимого исследования был блок, посвященный будущим размерам заработной платы сотрудников. Усредненные результаты опроса по всем отраслям российской экономики позволили получить данные о том, что 53% работодателей уверены в росте заработной платы сотрудников до конца 2023 года. Среди различных отраслей наибольший процент «уверенных» работодателей наблюдается в информационных технологиях (64%), в то время как в отрасли финансовых технологий об росте заработной платы заявляют лишь 51% всех опрошенных работодателей. В целом результаты исследования являются достаточно обнадеживающими, особенно в контексте общей мировой экономики, флуктуации которой только усиливаются в последнее время, что и приводит к различным торговым ограничениям и кризисным явлениям.

Также исследование выявило существенную разницу между ростом спроса на вакансии и общим количеством резюме, имеющих в базе. Причем, данные на июнь 2023 года свидетельствуют о наличии дефицита ищущих работу в размере 85% от аналогичного показателя июня 2023 года. То есть работодатели испытывают острую необходимость в высококвалифицированной рабочей силе в различных отраслях экономики, и именно этим дефицитом объясняется рост заработных плат по различным отраслям экономики. Причем наибольший дефицит профессиональных кадров наблюдается в сфере производства (37%), продаж (33,5%), строительства (14%). Имеются все данные, позволяющие прогнозировать действие данной тенденции в ближайшие годы, что требует от государственных органов соответствующей реакции на складывающиеся тенденции.

Список литературы:

1. Рынок труда в середине 2023 года: никто не виноват, но что делать? Анализ данных, тренды и прогнозы от hh.ru // Официальный портал HH.RU. URL: <https://kursk.hh.ru/article/31716?ysclid=lnzrhbzmn686233696> (дата обращения: 21.10.2023).

УДК 665.58
ГРНТИ 82.05

Пахомова Юлия Александровна, кандидат экономических наук, доцент кафедры государственных закупок, менеджмента и государственного управления Государственного университета просвещения

e-mail: pahomovajuliya@yandex.ru

Семенова Арина Юрьевна, студентка 2 курса направления подготовки 38.04.02 Менеджмент направленность (профиль) Управление инновационными инвестиционными проектами Государственного университета просвещения

e-mail: semenovaarina12042000@gmail.com

АНАЛИЗ ИННОВАЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ В СФЕРЕ ПАРФЮМЕРНО-КОСМЕТИЧЕСКОГО ПРОИЗВОДСТВА И ИХ ОСОБЕННОСТИ

Аннотация. В данной статье представлен углубленный анализ инновационных проектов в парфюмерно-косметической промышленности. В исследовании рассматриваются ключевые технологические тенденции, успешные инновации и отличительные особенности проектов в этом секторе, включая организационные, финансовые и этические аспекты. Даны практические рекомендации по адаптивным системам управления и будущим направлениям исследований. В работе делается вывод о том, что приведение технологических возможностей в соответствие с ожиданиями потребителей имеет решающее значение для достижения устойчивого конкурентного преимущества.

Ключевые слова: инновация, косметическая промышленность, искусственный интеллект, устойчивое конкурентное преимущество, устойчивое развитие, область биотехнологий.

Yulia Pakhomova, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Public Procurement, Management and Public Administration of the State University of Education

e-mail: pahomovajuliya@yandex.ru

Semenova Arina Yuryevna, 2nd year student of the direction of training 38.04.02 Management orientation (profile) Management of innovative investment projects of the State University of Education

e-mail: semenovaarina12042000@gmail.com

ANALYSIS OF INNOVATIVE PROJECTS IN THE FIELD OF PERFUMERY AND COSMETICS PRODUCTION AND THEIR FEATURES

Annotation. This article presents an in-depth analysis of innovative projects in the perfume and cosmetics industry. The study examines key technological trends, successful innovations and distinctive features of projects in this sector, including organizational, financial and ethical aspects. Practical recommendations on adaptive control systems and future research directions are given. The paper concludes that bringing technological capabilities in line with consumer expectations is crucial for achieving a sustainable competitive advantage.

Keywords: innovation, cosmetics industry, artificial intelligence, sustainable competitive advantage, sustainable development, biotechnology.

«Одним из показателей развития уровня экономики страны является развитие парфюмерно-косметического сегмента рынка» [1, с.442]. Для удержания уровня, нужно вкладываться в инновационные проекты, которые выходят за рамки простой эстетики или разработки ароматов. Эти инновации

теперь охватывают различные аспекты управления, оптимизации цепочки поставок и устойчивого развития. Цель данной статьи - проанализировать уникальные характеристики таких инновационных проектов, используя многомерный подход для оценки их организационных, финансовых и этических аспектов. Кроме того, исследование прояснит соответствующие теоретические основы, оценит последние достижения отрасли и предоставит практическую информацию для руководства будущими исследованиями и деловыми начинаниями.

Литература в области производства парфюмерии и косметики богата информацией о том, как технологические инновации меняют отрасль. Перейдем к обзору.

В основополагающей работе В.А. Вороновой утверждается, что резкий рост потребительских предпочтений натуральной косметики формирует конкурентный ландшафт отрасли. Воронова утверждает, что технологические инновации, особенно в области биотехнологий, косметики на основе кислорода и применения ретинола, включая инкапсулированные формы, являются ключом к дифференциации продукции и успеху на рынке. Однако автор также предупреждает, что этими инновациями необходимо тщательно управлять, учитывая, что косметика имеет прямое физиологическое взаимодействие с потребителями. Таким образом, безопасность и подлинность становятся критическими факторами, требующими решений на основе блокчейна и искусственного интеллекта для отслеживания и верификации продукции. Воронова приходит к выводу, что на рынке, характеризующемся острой конкуренцией, компании должны применять комплексный подход, используя широкий спектр технологических достижений для удовлетворения потребностей потребителей, одновременно решая проблемы безопасности. Работа предполагает, что согласование технологических возможностей с ожиданиями потребителей в отношении натуральности и безопасности имеет жизненно важное значение для достижения устойчивого конкурентного преимущества [2].

Во второй статье В.В. Хренов углубляется в рынок косметики в Южной Корее, подчеркивая невероятный спрос на средства по уходу за кожей. По мнению автора, южнокорейские производители находятся в постоянном состоянии инноваций из-за жестких требований местных потребителей. Хренов отмечает, что средства по уходу за кожей составляют крупнейший сегмент косметической промышленности, на долю которого приходится более 50% от общего объема продаж. Далее он подчеркивает, что Южная Корея была первой во внедрении новаторских продуктов, таких как патчи для глаз, тканевые маски и, в частности, изобретение ВВ-крема. Коммерческий успех этого изобретения был подчеркнут его последующей адаптацией многими западными компаниями. Наконец, Хренов подчеркивает, что сектор все больше ориентируется на использование натуральных ингредиентов как животного, так и растительного происхождения, а клеточные технологии становятся

основополагающими в южнокорейской косметической науке, примером чего является появление косметики на основе плаценты и пептидов [3].

В третьем исследовании В.В. Ниязовой были изучены многочисленные направления технологических инноваций в современном производстве косметики. Клеточная косметика продемонстрировала немедленный положительный эффект, такой как увлажнение и гладкость кожи, хотя и по более высокой цене. Косметика на основе кислорода также завоевала признание за то, что улучшает увлажнение и жизненную силу кожи, опять же с оговоркой о дороговизне. Нанокосметику хвалили за ее легкую текстуру и ультрапитательные свойства. Технология, основанная на беспилотниках, появилась как новое и эффективное средство для целенаправленной доставки активных ингредиентов глубоко в слои кожи без каких-либо заметных побочных эффектов, за исключением высокой цены. Информационная косметика дала многообещающие результаты в улучшении внешнего вида кожи и уменьшении мелких несовершенств. В целом, эти направления рассматриваются как многообещающие и безопасные с точки зрения потребителя, хотя и требуют дальнейших инноваций, направленных на снижение затрат и расширение доступности [4].

В совокупности эти работы дают всесторонний обзор технологических тенденций и ожиданий потребителей, которые формируют парфюмерную и косметическую промышленность. Они подчеркивают необходимость приведения технологических возможностей в соответствие с требованиями потребителей к натуральности и безопасности, создавая таким образом дорожную карту для достижения устойчивого конкурентного преимущества на жесточайшем конкурентном рынке.

Как мы видим, сфера производства парфюмерии и косметики претерпевает значительные преобразования, обусловленные, в первую очередь, технологическими инновациями, направленными на удовлетворение растущих требований потребителей к натуральности, безопасности и эффективности. Среди ключевых технологических тенденций выделяется внедрение всепроникающего в наше время искусственного интеллекта (далее – ИИ) и блокчейна в управление цепочками поставок, использование биотехнологий для разработки продуктов и появление персонализированной косметики, поддерживаемой алгоритмами машинного обучения. Эти тенденции обеспечивают конкурентное преимущество, а также придают отрасли уровень доверия и безопасности, необходимый, когда продукты имеют прямое физиологическое взаимодействие с потребителями.

Например, диагностические инструменты на базе ИИ анализируют уникальные типы кожи потребителей и их состояние, позволяя брендам предлагать индивидуальные решения по уходу за кожей. Технология блокчейн, тем временем, используется для обеспечения подлинности продукта и отслеживания его пути от сырья до потребителя, тем самым повышая доверие заказчиков. Кроме того, достижения в области биотехнологии способствовали разработке экологически чистых и гипоаллергенных продуктов путем

выделения и использования специфических биологически активных соединений. Эти тенденции отражают согласованные усилия отрасли по приведению технологических возможностей в соответствие с ожиданиями потребителей относительно натуральности, эффективности и безопасности продукции.

На переднем крае инноваций несколько проектов выделяются своим влиянием на отрасль. Одним из примечательных примеров является «My Skin Track pH» от «L'Oréal», носимый датчик, который измеряет уровень pH кожи в режиме реального времени, что позволяет проводить более персонализированные процедуры по уходу за кожей. Еще одним новаторским проектом является использование компанией «SkinGPT» [5] искусственного интеллекта для анализа огромного объема данных о типах и состояниях кожи, чтобы рекомендовать индивидуальные схемы ухода за кожей. Оба проекта подчеркивают интеграцию технологий в сферу личной гигиены и стремление к индивидуальным решениям.

В секторе парфюмерии такие компании, как «Scentbird» [6] и «Phlur», используют аналитику данных для лучшего понимания вкусовых предпочтений потребителей, что позволяет им создавать духи с высокой степенью индивидуализации. В сфере макияжа технологии дополненной реальности предлагают возможность виртуальной примерки, как это видно из приложения «Sephora Virtual Artist», которое позволяет пользователям виртуально протестировать продукты перед совершением покупки.

Подводя итог, можно сказать, что технологические тенденции и инновационные проекты в секторе парфюмерии и косметики устанавливают новые стандарты персонализации продукции, прослеживаемости и безопасности потребителей. Интеграция ИИ, блокчейна и биотехнологий в разработку продуктов и управление цепочками поставок является примером адаптивности отрасли и ее быстрого реагирования на потребности потребителей. Эти инновации - не просто прорыв; они являются предвестниками более безопасного, персонализированного и экологичного будущего для косметической промышленности.

На основе обзора литературы и инноваций последних лет, мы выделили несколько организационно-управленческих, финансово-экономических, этических и социальных особенностей:

1. В сфере производства парфюмерии и косметики инновационные проекты часто требуют междисциплинарного подхода с привлечением экспертов из таких областей, как биотехнологии, наука о данных и управление цепочками поставок. Такое разнообразие требует гибких систем управления проектами, которые являются достаточно гибкими, чтобы приспособиться к быстро меняющимся технологическим ландшафтам.

2. Финансирование инновационных проектов в этом секторе часто включает в себя сочетание венчурного капитала, внутренних отчислений и грантов, направленных на устойчивое развитие и технологические достижения. Ожидания по рентабельности инвестиций следует прогнозировать с

осторожностью, поскольку передовые инновации в области биотехнологий или продуктов, основанных на искусственном интеллекте, часто требуют значительных инвестиций в исследования и инновации и имеют более длительный срок выхода на рынок.

3. Тенденция к использованию натуральных и экологически чистых продуктов побудила компании тщательно пересмотреть свою практику поиска поставщиков, уделяя особое внимание экологически чистому сырью и этичным цепочкам поставок. Более того, поскольку ИИ и аналитика данных играют все возрастающую роль в персонализированных продуктах, конфиденциальность данных и этичное использование информации о потребителях выходят на передний план управленческих соображений.

Таким образом, адаптивные методы управления, сбалансированное финансовое планирование и этически обоснованный подход имеют решающее значение для устойчивого успеха в условиях меняющегося рыночного ландшафта.

В настоящее время, «современный потребитель больше изучает информацию о составе косметических мазей, из чего состоят и насколько эффективны эти компоненты, насколько они натуральны и биоразлагаемы, его интересуют современные инновационные технологии их получения» [7, с.81]. Поэтому компаниям следует сосредоточиться на адаптивных системах управления и принятии решений на основе данных для эффективного управления инновациями. Что касается будущих исследований, то необходимо глубже изучить аналитику поведения потребителей и этические последствия использования технологий ИИ и блокчейна для верификации продукта. Изучение экономически эффективных решений, позволяющих сделать инновации более доступными, также может стать направлением будущих исследований.

Список литературы:

1. Шилович О. Б. Оценка ситуации в сфере косметики и парфюмерии в России в 2022 году / О. Б. Шилович, А. Н. Войнова, А. А. Радзицкая // сборник науч.трудов 12-й Международ. науч-практ. конф.Современные подходы к трансформации концепций государственного регулирования и управления в социально-экономических системах. – Курск, 21-23 февраля 2023. – С.442-445.

2. Воронова В. А. Современные технологии как фактор обеспечения конкурентных преимуществ товара на рынке косметических средств / В. А. Воронова, Е. А. Синельникова //в сборнике статей студ. и аспирантов по материалам Всеросс. научн-практ. конф. «Современные проблемы управления в сфере внешнеэкономической деятельности». – Москва, 06 декабря 2022. – С. 214-223.

3. Хренов В. В. Особенности южнокорейской косметики и её продвижения в XXI в.: феномен K-Beauty / В. В. Хренов, П. А. Шкляева // Modern oriental studies. – 2023. – Т. 5. – №. 3. – С.140-157.

4. Ниязова В. В. Определение инновационных направлений развития технологий производства косметических средств / В.В. Ниязова // материалы 17-й межвуз. науч.-практ. конф. студ и аспирантов. «Молодежь, наука, творчество-2019». – Омск, 22-23 мая 2019. – С.119-123.

5. Цимерман А. SkinGPT раскрывает возможности искусственного интеллекта для персонализированных преобразований ухода за кожей / А. Цимерман, К. Гащ // Metaverse Post. [Электронный ресурс] URL: <https://mpost.io/ru/skingpt-unleashes-the-power-of-ai-for-personalized-skincare-transformations/> (дата обращения 24.10.2023).

6. Баулин А. Подписка на духи: стартап с российскими корнями создал сервис поиска идеальных ароматов / А. Баулин // Forbes.ru. [Электронный ресурс] URL: <https://www.forbes.ru/tehnologii/361577-podpiska-na-duhi-startap-s-rossiyskimi-korniyami-sozdal-servis-poiska-idealnyh>, (дата обращения 24.10.2023).

7. Кухаренко А. А. Улучшение технологии производства косметических масел / А. А. Кухаренко, А. В. Протопопов // сборник трудов конф. «Перспективы и риски инновационной пищевой и химической промышленности». –Барнаул, 19 мая 2022. – С.81-82.

УДК 65.017.3

ГРНТИ 82.15.17

Пахомова Юлия Александровна, кандидат экономических наук, доцент кафедры государственных закупок, менеджмента и государственного управления Государственного университета просвещения

e-mail: pahomovajuliya@yandex.ru

Сигачева Марина Александровна, студент 2 курса направления подготовки 08.03.01 Строительство направленность (профиль) Промышленное и гражданское строительство Воронежского государственного технического университета

e-mail: marinasigachiova@yandex.ru

Сигачева Карина Александровна, студент 3 курса направления подготовки 07.03.01 Архитектура направленность (профиль) Архитектурно-градостроительное проектирование Курского государственного университета

e-mail: karina.siga4yova@yandex.ru

СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ В РАЗВИТИИ КОМПАНИЙ МАЛОГО БИЗНЕСА

Аннотация: в статье отражены тенденции развития российского сектора малого и среднего предпринимательства сформировавшиеся за последние годы. Приведенные статистические данные подтверждают намерения реализации государственной политики в области поддержки и развития малого бизнеса как катализатора развития национальной экономики

Ключевые слова: малый бизнес, предпринимательство, развитие МСП, поддержка

Pakhomova Julia Alexandrovna, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Public Procurement, Management and Public Administration of the State University of Education

e-mail: pahomovajuliya@yandex.ru

Sigacheva Marina Aleksandrovna, 2nd year student of the direction of preparation 08.03.01 Construction orientation (profile) Industrial and Civil Engineering of Voronezh State Technical University

e-mail: marinasigachiova@yandex.ru

Sigacheva Karina Alexandrovna, 3rd year student of the direction of training 07.03.01 Architecture orientation (profile) Architectural and urban planning design of Kursk State University

CURRENT TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF SMALL BUSINESS COMPANIES

Abstract: the article reflects the trends in the development of the Russian sector of small and medium-sized enterprises formed in recent years. These statistics confirm the intentions of the implementation of state policy in the field of support and development of small business as a catalyst for the development of the national economy

Keywords: small business, entrepreneurship, SME development, support

В условиях современной экономики России малый бизнес является ключевым фактором ее развития. Малый бизнес выполняет ряд функций, которые позволяют экономике развиваться в разных направлениях, что способствует поддержанию здоровой конкуренции, наполнению потребительского рынка разнообразными товарами и услугами, созданию дополнительных рабочих мест и как следствие формированию широкого круга собственников. Именно малый бизнес выступает проводником эффективных инноваций в массовое производство, что позволяет внедрять и осваивать разные передовые технологии, которые превращают идеи в продукты реального экономического сектора в различных его отраслях.

Малый бизнес – это вид предпринимательства, для которого характерно небольшое количество работников (до 100 человек), средняя выручка (до 800 миллионов рублей в год) и преимущественное использование собственного капитала. [1]

Предприниматели сектора малого бизнеса быстро приспосабливаются к новым изменениям, обладают высокой адаптивностью к любым условиям труда. Малый и средний бизнес нередко открывает те грани рынка, которые выглядят чересчур рискованными и опасными.

В нашей стране действует ФЗ №209 от 24.07.2007 «О развитии малого и среднего предпринимательства», где определены основные принципы для отнесения компании к данной категории. Предусмотрены требования к организационной форме, среднесписочной численности сотрудников и выручке (максимальной). Предельный доход, который может получить организация, подлежит пересмотру Правительством РФ, актуальное Постановление действует с 1 августа 2016 года. Сведения обо всех индивидуальных предпринимателях и организациях, относящихся к данной категории, собраны в специальном Реестре.[1]

В России за последние несколько лет для бизнесменов многое изменилось в лучшую сторону. По результатам исследования Doing Business (подразделения Всемирного банка по оценке регулирования бизнеса), наша страна в 2019 г. поднялась с 124-го на 28-е место в рейтинге 190 стран по уровню благоприятных условий для ведения бизнеса.[7]

В странах с развитой экономикой, таких как Германия, Япония или Израиль, доля малого и среднего бизнеса в ВВП достигает до 50–60%. На долю малого и среднего предпринимательства (МСП) в Китае приходится более 60%. Это страна с самым высоким ВВП и быстро развивающейся экономикой в мире. Количество рабочих мест, которые предоставляют малые предприятия населению, — 79%. Малые предприятия отчисляют более 50% всех налоговых поступлений в бюджет Китайской Народной Республики.[4, с.111]

Микропредприятия, к которым в Европе относятся компании с численностью сотрудников до 50 человек, занимают основную часть в стране. На их долю приходится 98,9% всех компаний. На долю среднего бизнеса — 0,9%, а на долю крупного — лишь 0,2%. Почти половина трудоспособного населения ЕС работает на малый бизнес — 48,4%.[8]

За последние десять лет в России процент субъектов МСП в экономике практически не менялся. Он остаётся на уровне 20%. А чуть более половины ВВП приходится на государственные компании, которые остались ещё с советских времён. Тогда развитие частного предпринимательства было под запретом.

В России за последние пять лет доля малого и среднего бизнеса в ВВП, наоборот, снизилась. Если в 2021 г. показатель был 22%, то по результатам 2020 г. — 20,3%. Конечно, результаты 2020 г. не могут быть объективными из-за пандемии. Она оказала негативное влияние на экономику стран мира. Но стабильной тенденции к росту количества малых предприятий в России пока нет.

Сложилась определенная градация субъектов малого предпринимательства:

- микро-предприятие — ИП или юридическое лицо с общей среднесписочной численностью сотрудников до 15 человек и общим доходом до 120 млн. руб. за год.

– малое предприятие — ИП или юридическое лицо с количеством официальных сотрудников от 16 человек до 100 и общим доходом не более 800 млн. руб. за год.

При этом число ИП преобладает в общем количестве зарегистрированных в Федеральной налоговой службе малых предприятий (рис.1).

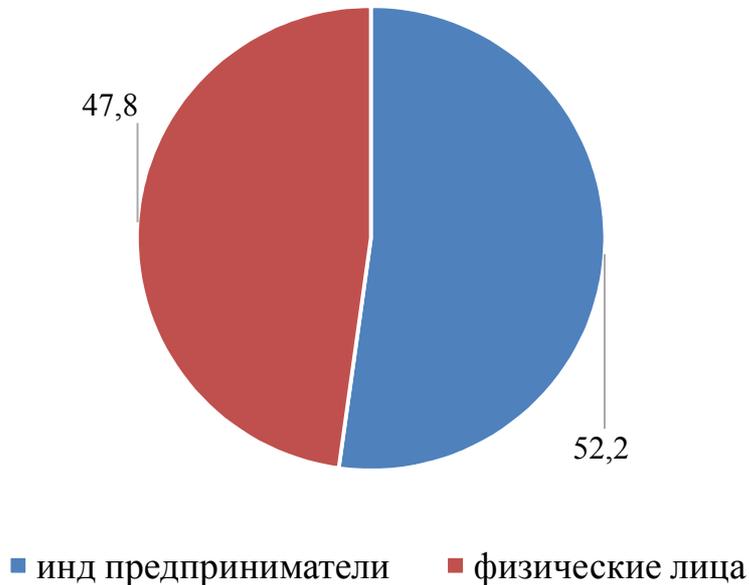


Рис. 1. Соотношение юридических лиц и индивидуальных предпринимателей в 2021 г., %

В общем количестве зарегистрированных компаний на долю индивидуальных предпринимателей приходится более половины — 52,20%. Доля юридических лиц — 47,80%.

Есть несколько причин, почему среди малых предприятий ИП больше, чем юридических лиц:

- для ИП правительство разработало специальные налоговые режимы, облегчающие платежи и ведение бизнеса. Например, ИП могут работать на патенте, при котором фиксированная ставка налога не зависит от прибыли.

- для создания ИП не нужен уставный капитал, а для ООО он должен быть минимум 10 тыс. руб.

- в отличие от ООО, ИП может распоряжаться деньгами предприятия. Это личные средства предпринимателя. Деньги на счёте юридического лица принадлежат обществу, а не учредителям или директору.

- процедура реорганизации ИП упрощена. Достаточно подать заявление в ФНС. В то время как для ликвидации юридического лица нужно пройти строго регламентированные процедуры, а срок закрытия доходит до шести месяцев.[5, с.1484]

В октябре 2022 г. в России насчитывается 5649709 микропредприятий и 213 347 малых предприятий.[6] После введения специального налогового режима для самозанятых граждан (НПД) количество таких предпринимателей с каждым годом растёт. Официально они не могут считаться предприятиями,

которые подпадают под категорию малого бизнеса. Пока правительство приравнивала самозанятых к субъектам МСП только для участия в аукционах или тендерах по госзакупкам, согласно Федеральному закону «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц» № 223-ФЗ от 18.07.2011.[2]

Государство заинтересовано в увеличении субъектов малого предпринимательства, так как они активно развивают экономику страны. Это подтверждают ключевые факты:

- около 39% общего оборота бизнеса по стране приходится на долю субъектов МСП.

- более четверти трудоспособного населения страны занято на предприятиях МСП — 38%.

в малом секторе работает 213 тыс. предприятий, а в среднем — 18 тыс. Всего 12,6 тыс. компаний относятся к крупному бизнесу. [6]

Президент России ещё в 2018 г. в указе о национальных целях развития России до 2030 г. одной из приоритетных целей поставил увеличение количества субъектов МСП и их доли в ВВП с 22 до 32,5%.[3]

Для сектора малого предпринимательства традиционны определенные сферы экономики, включенность в которые формирует тот или иной тип предпринимательской деятельности.

Таким образом, стабильное развитие экономики государства зависит от бизнеса, который создаёт рабочие места и формирует бюджет за счёт налоговых выплат. Поэтому государство заинтересовано в создании комфортных условий для развития малого предпринимательства. В России за последние несколько лет для бизнесменов многое изменилось в лучшую сторону, что свидетельствует о намерении государства поддерживать развитие малого предпринимательства.

Список литературы:

1. Федеральный закон «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» от 24.07.2007 N 209-ФЗ Справочная правовая система «Консультант Плюс» [Электронный ресурс] / URL:https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_52144/?ysclid=lolrff9ate971352341(дата обращения:05.11.2023г.).

2. Федеральный закон «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц» от 18.07.2011 N 223-ФЗ Справочная правовая система «Консультант Плюс» [Электронный ресурс] / URL:https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_116964/?ysclid=lolqy8ahmz784413092(дата обращения:05.11.2023г.).

3. Указ Президента РФ от 21.07.2020 N 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года» Справочная правовая система «Консультант Плюс» [Электронный ресурс] / URL:https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_357927/?ysclid=lolqkc2llo268442462(дата обращения:05.11.2023г.).

4. Бачурин Д.Г. Современные тенденции развития правового регулирования НДС в Китайской Народной Республике (принятие налогового законодательства и снижение налогового бремени) / Д. Г. Бачурин // Вестник Тюменского государственного университета. Социально-экономические и правовые исследования 2020. Том 6. № 2 (22). С. 110-123

5. Дмитриева Е.Ю., Власова Н.Ю. Сущность малого и среднего предпринимательства в России// Международный журнал прикладных наук и технологий «Integral» №5 2022 С.1484-1489

6. Единый реестр субъектов малого и среднего предпринимательства. Федеральная налоговая служба: официальный сайт [Электронный ресурс] / URL:<https://ofd.nalog.ru/statistics.html?ysclid=lolqa5yw2u762088384> (дата обращения:05.11.2023г.).

7. Малый бизнес и его роль в экономике России [Электронный ресурс] / URL: <https://journal.open-broker.ru/economy/malyj-biznes-i-ego-rol-v-ekonomike-rossii/?ysclid=lolqn3v2hk123894643> (дата обращения:05.11.2023г.).

8. Цифровая платформа МСП: официальный сайт [Электронный ресурс] / URL: <https://msp.pf/> (дата обращения:05.11.2023г.).

УДК 665.58

ГРНТИ 82.05

Пахомова Юлия Александровна, кандидат экономических наук, доцент кафедры государственных закупок, менеджмента и государственного управления Государственного университета просвещения

e-mail: pahomovajuliya@yandex.ru

Юнисов Марат Зуферович, студент 2 курса направления подготовки 38.04.02 Менеджмент направленность (профиль) Управление инновационными инвестиционными проектами Государственного университета просвещения

e-mail: maratunisov425@gmail.com

УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ КАК ИНСТРУМЕНТАРИЙ ВНЕДРЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫХ ИТ-УСЛУГ В БАНКОВСКОЙ СФЕРЕ

Аннотация. Научная статья исследует важность управления проектами в контексте внедрения инновационных информационных технологий (ИТ) в банковской сфере. Исследование подчеркивает, что банки стремятся оставаться конкурентоспособными и удовлетворить изменяющиеся потребности клиентов через разработку и внедрение инновационных ИТ-услуг.

Ключевые слова: банки, банковская сфера, инновации, информационные технологии (ИТ), управление проектами

Pakhomova Yulia Alexandrovna, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Public Procurement, Management and Public Administration of the State University of Education

e-mail: pahomovajuliya@yandex.ru

Yunisov Marat Zuferovich, 2nd year student of the direction of training 38.04.02 Management orientation (profile) Management of innovative investment projects of the State University of Education

e-mail: maratunisov425@gmail.com

PROJECT MANAGEMENT AS A TOOL FOR THE INTRODUCTION OF INNOVATIVE IT SERVICES IN THE BANKING SECTOR

Annotation. The scientific article explores the importance of project management in the context of the introduction of innovative information technologies (IT) in the banking sector. The study highlights that banks strive to remain competitive and meet the changing needs of customers through the development and implementation of innovative IT services.

Keywords: banks, banking, innovation, information technology (IT), project management

Современный мир стал свидетелем стремительного развития информационных технологий (ИТ) и их влияния на различные сферы человеческой деятельности. Банковская сфера не осталась в стороне от этой трансформации и активно внедряет инновационные ИТ-услуги для улучшения своей эффективности, конкурентоспособности и качества обслуживания клиентов. Инновации в ИТ стали неотъемлемой частью стратегического развития банков, и управление проектами, они играют ключевую роль в этом процессе.

Инновационные ИТ-услуги могут значительно повысить уровень обслуживания клиентов. Управление проектами в этом контексте помогает более эффективно внедрять новые сервисы и уделять внимание клиентскому опыту. Банковская сфера постоянно меняется, и инновации в ИТ играют ключевую роль в ее будущем развитии. Исследование роли управления проектами в успешном внедрении инновационных ИТ-услуг может способствовать развитию новых методологий и подходов в данной области.

В современном информационном обществе банковская сфера сталкивается с быстрыми и радикальными изменениями, вызванными внедрением инновационных ИТ. Эти изменения включают в себя новые виды услуг, более эффективные бизнес-процессы и изменение ожиданий клиентов. В этом контексте, управление проектами приобретает особое значение в банковской сфере, так как оно позволяет банкам адаптироваться к изменяющейся среде и успешно внедрять инновации. Успех любого инновационного проекта зависит от качества управления проектом в такой же степени, как от технических и рыночных преимуществ.[4, с.367]

Однако, несмотря на активное внедрение инноваций и усилия в области управления проектами, существуют ряд проблем и вызовов. Важными проблемами являются:

1. Сложность инновационных проектов: Инновационные IT-проекты могут быть сложными и масштабными, что делает их управление вызовом. Банки сталкиваются с проблемами в планировании, выполнении и контроле таких проектов.

2. Риск и неопределенность: Внедрение инновационных IT-услуг сопряжено с рисками, такими как кибербезопасность и изменение регулирующей среды. Управление рисками и неопределенностью является важным аспектом управления проектами в банках.

3. Необходимость быстрого реагирования: В условиях быстро меняющегося рынка банкам часто требуется быстро реагировать на новые требования и возможности. Это создает дополнительное давление на управление проектами.

Постановка проблемы в данном исследовании заключается в определении, каким образом управление проектами может помочь банкам успешно внедрять инновационные IT-услуги и преодолевать потенциальные проблемы. Данное исследование направлено на анализ влияния управления проектами на успешность внедрения инноваций в банковской сфере и разработку практических рекомендаций для улучшения управления проектами в данной области.

Управление проектами играет важную и многофункциональную роль в банковской сфере, особенно в условиях быстрого развития информационных технологий и постоянно меняющейся финансовой среды. Ниже приведены ключевые аспекты роли управления проектами в этом контексте:

1. Управление инновациями: Банки сталкиваются с постоянной потребностью во внедрении инновационных решений, чтобы оставаться конкурентоспособными. Управление проектами позволяет банкам эффективно реализовывать инновационные проекты, контролировать бюджет и сроки.

2. Соблюдение регуляторных требований: Банковская сфера подвержена строгим регуляторным требованиям, связанным с безопасностью данных и финансовой отчетностью. Управление проектами помогает банкам соблюдать эти требования, разрабатывая и внедряя соответствующие IT-решения и процессы.

3. Управление рисками: Банки сталкиваются с различными рисками, включая операционные, кредитные и рыночные риски. Управление проектами позволяет более эффективно управлять рисками, связанными с новыми проектами и технологиями, путем анализа и мониторинга рисков на разных этапах проекта.

4. Улучшение процессов: Управление проектами позволяет оптимизировать бизнес-процессы в банковской сфере. Это включает в себя автоматизацию и стандартизацию процессов, что снижает издержки и повышает эффективность.

5. Управление ресурсами: Управление проектами включает в себя распределение ресурсов, включая финансовые и человеческие ресурсы. Это

позволяет более эффективно использовать ресурсы для достижения стратегических целей банка.

С учетом вышеперечисленных аспектов, управление проектами играет ключевую роль в успешном функционировании и развитии банковской сферы, а также в ее способности адаптироваться к постоянно меняющимся условиям и требованиям рынка.

Внедрение инновационных IT представляет собой стратегическую необходимость для банков, которые стремятся удовлетворить изменяющиеся потребности клиентов, повысить эффективность своей деятельности и оставаться конкурентоспособными.

Банки активно внедряют цифровые каналы обслуживания, такие как мобильные приложения, интернет-банкинг и онлайн-платежи, чтобы обеспечить клиентам удобный доступ к финансовым услугам. Банки разрабатывают и предлагают новые финансовые продукты, такие как цифровые кошельки, криптовалюты, мобильные платежи и персонализированные инвестиционные решения. Банки активно применяют аналитику данных и технологии искусственного интеллекта для улучшения анализа рисков, предсказания поведения клиентов и автоматизации бизнес-процессов.

Вовлечение инноваций в процесс деятельности коммерческих банков находится в тесной взаимосвязи с возникновением рисков, к которым можно отнести снижение доходности, кибербезопасность, несбалансированность процессов и периода развития инноваций.[1, с.59] В условиях увеличения киберугроз банки внедряют IT для обеспечения безопасности данных и защиты от хакерских атак. Банковская сфера подвержена строгим регуляторным требованиям, и внедрение инноваций должно соответствовать этим нормам. Это включает в себя соблюдение требований по защите данных и финансовой отчетности.[3, с.115]

Внедрение инновационных IT-услуг требует стратегического планирования, управления проектами и технических компетенций. Это также подразумевает адаптацию культуры и организационных структур банков с целью успешного внедрения и максимизации выгод от новых технологий и услуг.

Внедрение инновационных IT в банковской сфере и управление проектами тесно связаны и взаимозависимы. Важно понимать, как эти два аспекта взаимодействуют, чтобы обеспечить успешное внедрение инноваций. Ниже приведены ключевые аспекты взаимосвязи между управлением проектами и внедрением инновационных IT-услуг:

1. Планирование и инициирование проектов: Успешное внедрение инновационных IT-услуг начинается с определения проектов, которые необходимо осуществить. Управление проектами предоставляет методологии для планирования, оценки и выбора проектов, которые наилучшим образом соответствуют стратегическим целям банка.

2. Управление ресурсами: Внедрение инноваций часто требует выделения значительных ресурсов, включая финансовые, человеческие и

технические. Управление проектами позволяет эффективно распределять и управлять этими ресурсами на протяжении жизненного цикла проекта.

3. Определение целей и результатов: Проекты должны иметь четкие цели и измеримые результаты. Управление проектами помогает определить ключевые метрики успеха для инновационных проектов и обеспечивает их достижение.

4. Управление рисками: Внедрение инноваций может сопровождаться рисками, такими как технические сложности, кибербезопасность и изменения в законодательстве. Управление проектами включает в себя анализ и управление рисками, что помогает минимизировать негативное воздействие на проект.

5. Контроль и мониторинг: Управление проектами предоставляет механизмы контроля и мониторинга хода выполнения проектов. Это позволяет своевременно выявлять отклонения от плана и корректировать действия для достижения поставленных целей.

6. Участие заинтересованных сторон: Внедрение инноваций влияет на множество заинтересованных сторон, включая клиентов, регуляторов и внутренних сотрудников. Управление проектами учитывает интересы и ожидания этих сторон и обеспечивает их вовлеченность.

7. Доставка результатов: Управление проектами ориентировано на доставку конечных результатов и продуктов, что является ключевым аспектом внедрения инновационных IT-услуг. Когда проект завершен, результаты могут быть представлены клиентам и бенефициарам.[2, с.173]

Взаимосвязь между управлением проектами и внедрением инновационных IT-услуг является важным фактором в обеспечении успеха банковских инноваций. Эффективное управление проектами помогает банкам снизить риски, повысить прозрачность и достичь поставленных целей внедрения инноваций.

В целом, управление проектами является фундаментальной составляющей успешного внедрения инновационных IT-услуг в банках. Это подход, который позволяет банкам эффективно планировать, реализовывать и контролировать проекты, что в итоге способствует повышению конкурентоспособности и удовлетворенности клиентов.

Список литературы:

1. Айвазова М.А. Инновационное развитие сферы банковских услуг / М.А. Айвазова // Скиф. Вопросы студенческой науки. – 2020. – № 7(47). – С.59-66.
2. Нехай Б.А. Инновации в банковском секторе / Б.А. Нехай, Д.О. Аджиев, И.А. Дикарева // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2022. – № 9(91). – С.172-175.
3. Состояние и перспективы внедрения инновационных банковских услуг в современный банковский сектор России / О. Л. Безгачева, Е. Г. Цыплакова, Ю.Г. Янкевич [и др.] // Инновации и инвестиции. – 2022. – № 10. – С.115-121,
4. Тазбиева А.А. Управление инновационными проектами: проблемы перспективы / А.А. Тазбиева, М.М. Юсупов // Труды Грозненского

государственного нефтяного технического университета им. академика М.Д. Миллионщикова. – 2018. – №16-17. – С. 366-376.

УДК 338.51
ГРНТИ 82.01.11

Рыжова Ксения Владимировна, студент 2 курса направления подготовки 38.04.02 Менеджмент, направленность (профиль) Управление организацией Курского государственного университета

e-mail: Bobyntzeva.Ksusha@yandex.ru

Научный руководитель: Кривошлыков Владимир Сергеевич, кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента, маркетинга и управления персоналом Курского государственного университета

e-mail: Kri-Vladimir@mail.ru

ПОВЫШЕНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ МЕНЕДЖМЕНТА МАЛОЙ ОРГАНИЗАЦИИ ПОСРЕДСТВОМ ЦЕНОВОЙ ПОЛИТИКИ

Аннотация. В статье рассматриваются инструменты ценообразования как наиболее вероятный и эффективный инструмент повышения экономической эффективности малой организации. Выделяются наиболее проблемные аспекты деятельности малых предприятий в современной экономике России и делается вывод о необходимости корректировки ценовых инструментов для нивелирования основных экономических угроз. Работу по вопросам ценовой политики в организации целесообразно проводить совместно со структурными подразделениями, отвечающими за оценку и прогнозирование себестоимости закупаемых товаров при различных вариантах ценовой политики и соответствующей ей сбытовой политики, за обоснование финансовых показателей, на достижение которых должна быть нацелена ценовая политика.

Ключевые слова: ценовая политика, ценообразование, эффективность управления, малый бизнес, управленческие технологии, оптимизация управления.

Ryzhova Ksenia Vladimirovna, 2nd year student of the direction of training 38.04.02 Management of Kursk State University

e-mail: Bobyntzeva.Ksusha@yandex.ru

Scientific supervisor: Krivoshlykov Vladimir Sergeevich, candidate of economic sciences, associate professor of the department of management, marketing and personnel management of Kursk State University

e-mail: Kri-Vladimir@mail.ru

IMPROVING THE ECONOMIC EFFICIENCY OF THE MANAGEMENT OF A SMALL ORGANIZATION THROUGH PRICING POLICY

Annotation. The article discusses pricing tools as the most likely and effective tool for improving the economic efficiency of a small organization. The most problematic aspects of the activities of small enterprises in the modern Russian economy are highlighted and the conclusion is made about the need to adjust price instruments to level the main economic threats. It is advisable to work on pricing policy issues in the organization together with structural subdivisions responsible for assessing and forecasting the cost of purchased goods under various pricing policy options and the corresponding marketing policy, for substantiating financial indicators, the achievement of which the pricing policy should be aimed at.

Keywords: pricing policy, pricing, management efficiency, small business, management technologies, management optimization.

Современная концепция управления предприятием, которая опирается на принципы маркетинга предполагает необходимость разработки и внедрения ценовой политики в отношении производимой продукции и в следствие этого выработки комплекса стратегий в области ценообразования. Особенно данное обстоятельство важно для малых организационных форм ведения бизнеса, поскольку для таких организаций набор экономических инструментов узок. В условиях экономического спада, когда объем реализованной продукции снижается ценовая политика малой организации является единственным действующим инструментом, позволяющим корректировать уровень доходности бизнеса. Особенности в том числе ценовых механизмов в управлении коммерческими организации раскрыты в [1-2], а специфика ценообразования в аграрных предприятиях раскрывается в [3-4].

Каждый предприниматель, который устанавливает цену на свой товар, использует ее как основной метод для решения поставленных целей и задач. Ценовой механизм в деятельности предприятия играет непосредственно важнейшую роль. В то же время практика показывает, что ни одна компания, независимо от того насколько она сильна на рынке, не может себе позволить устанавливать цену, не произведя перед этим полноценный анализ возможных последствий различных вариантов данного решения. И несмотря на то, что неценовые формы конкуренции имеют большое распространение, цена является ключевым инструментом в конкурентной политике и оказывает значительное влияние на рыночное положение и доходы предпринимателя. Поэтому в настоящее время для того, чтобы предпринимательская деятельность в условиях рыночной экономики стала успешной, необходима грамотно разработанная ценовая политика.

В методических рекомендациях Минэкономки РФ дается следующее определение ценовой политики: «под политикой цен понимаются общие цели, которые предприятие собирается достичь с помощью установления цен на свою продукцию».

Работая в условиях рынка, всегда нужно помнить, что цена и ценовая политика является для предприятия главным элементом маркетинга. Однако среди всех составляющих элементов маркетинга цена имеет два очень важных преимущества:

- процесс изменения цены является достаточно быстрым и нетрудоемким процессом, чем, например, разработка нового товара или проведения рекламной компании;

- ценовая политика предприятия оказывает мгновенный эффект на финансово-хозяйственный результат предприятия.

Именно поэтому руководящий состав предприятия должен уделять более пристальное внимание разработке ценовой политики предприятия, если они хотят наиболее эффективно и долговременно развивать свою деятельность на рынке.

Установление цены на товар или услугу в какой-то мере является искусством, так как низкая цена у покупателя ассоциируется с плохим качеством товара, а высокая цена – исключает возможность покупки многими покупателями.

Ценовая политика предприятия является многоплановым процессом, которое включает в себя множество подходов, принципов и методов формирования и установления цен на производимые товары или услуги.

Грамотно разработанная ценовая политика должна содержать в себе некий компромисс интересов всех участников рынка, а также удовлетворять требования со стороны собственников предприятия, потребителей, партнеров, органов государственного регулирования и т.п.

Следовательно, сущность ценовой политики любого предприятия заключается в формировании и поддержании уровня и структуры цены, которые будут адаптированы к изменяющейся ситуации на рынке, для достижения максимально возможных финансовых результатов.

Чаще всего у предприятия стоит несколько стратегических целей, которые могут быть достигнуты как в краткосрочный период времени, так и в долгосрочный. Важно суметь распознать и с помощью ценовой политики реализовать оптимальное соотношение возможно большего количества целей. Наиболее существенные цели для ценовой политики представлены на рисунке.



Рис. Цели ценовой политики

Ценовая политика является основной частью комплекса маркетинга, которая направлена на достижение его стратегических целей, но без осмысления целей, которые ставятся перед ней не будет большой пользы от применяемых политикой цен инструментов, акций и ценовых стратегий. Проектирование целей является основополагающей задачей ценового менеджмента.

Обеспечение выживаемости предприятия. Данная цель становится актуальной, когда на рынке присутствует достаточно большое количество игроков и, в связи с этим, начинается острая конкуренция. Помимо этого, предприятие может столкнуться с избыточным затовариванием складских остатков из-за неграмотно организованного процесса производства (закупки) и сбыта товара. Для того чтобы решить данную проблему, предприятия вынуждено устанавливать низкий потолок цен, надеясь при помощи этого привлечь больше покупателей. Выживание на рынке становится приоритетнее получения прибыли. Чтобы выстоять натиск конкуренции на рынке, предприятия начинают реализовывать обширные программы ценовых уступок и снижают цену до тех пор, пока ее величина покрывает переменные и постоянные издержки.

Завоевание лидерства по «доле рынка». Многие предприятия стремятся к данной цели, потому что считается, что если иметь большую долю рынка, то у них будут низкие издержки и высокая долгосрочная прибыль. Добиваясь лидерства по «доле рынка», предприятия стремятся к максимальному снижению цен.

Завоевание лидерства по «качеству продукции». Предприятие устанавливает высокую цену на свою продукцию, объясняя это улучшением характеристик и качества товара. У предприятий, которую преследуют данную цель должны быть большие вложения в НИОКР. Также предприятие параллельно с этим может формировать престижный спрос, так как многие платежеспособные покупатели готовы отдавать немалые деньги именно за качество продукта.

Проведение политики «снятия сливок». Рынок достаточно чувствителен ко многим изменениям, которые могут происходить в мире, в стране, в регионе или же в отдельном секторе экономики. Например, нестабильная национальная валюта, кризис в экономике, резкий скачок инфляции или дефицит какого-то конкретного товара. Компания, понимая, что сложившаяся ситуация будет длиться ограниченное время, повышает цены и тем самым получает прибыль, превышающую в разы, ту которую бы она получила в нормальных условиях.

Максимизация текущей прибыли. Для достижения данной цели необходимо оценить спрос и издержки к разным уровням цен и выбрать такую цену, которая обеспечила максимальное поступление текущей прибыли. Цена будет устанавливаться на самом высоком уровне, который будет соответствовать спросу на товар и тем самым может значительно превышать издержки. В данном случае текущие финансовые показатели приоритетнее долгосрочных.

Список литературы:

1. Гальченко С.А. Информационные технологии реинжиниринга бизнес-процессов в стратегии создания цифровых производств / С.А. Гальченко, М.И. Долженкова, Е.А. Батищева // В сборнике: Цифровизация процессов управления: стартовые условия и приоритеты. сборник материалов международной научно-практической конференции. Курск, – 2022. – С. 44-48.
2. Гальченко С.А. Современные инструменты контроля в трансформации системы управления предприятием / С.А. Гальченко, С.Д. Петрушина // В сборнике: Цифровизация процессов управления: стартовые условия и приоритеты. Сборник материалов международной научно-практической конференции. Курск, – 2022. – С. 52 – 56.
3. Жахов, Н.В. Региональная политика формирования и развития продовольственного рынка / Н.В. Жахов, Н.В. Сироткина // Регион: системы, экономика, управление. – 2018. – № 3(42). – С. 32-38.
4. Жахов, Н.В. Со стояния государственной поддержки сельского хозяйства Курской области / Н.В. Жахов // Владимирский земледелец. – 2012. – № 2. – С. 6-7.
5. Ямпольская, Д. О. Ценообразование : учебник для вузов / Д. О. Ямпольская. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 193 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11197-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/515453>

УДК 642.5

ГРНТИ 71.33.11

Темурян Гагик Артушевич, студент 1 курса направления подготовки 38.03.02 Менеджмент направленность (профиль) Управление организацией Курского Государственного Университета.

Email: gagik.temuryan111@yandex.ru

Научный руководитель: Гальченко Светлана Алексеевна, к.э.н., доцент кафедры менеджмента, маркетинга и управления персоналом Курского государственного университета

Email: galchenko_sa@kursksu.ru

ОРГАНИЗАЦИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В СФЕРЕ ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ

Аннотация. Общественное питание играет достаточно большую роль в жизни современного общества и экономики любого государства. Это место, обеспечивающее людей пищей и способствует приятному времяпрепровождению. В работе описаны основные факторы, которые позволят увеличить прибыль организации.

Ключевые слова: рынок общественного питания, рентабельность, факторы повышения успешности

Temuryan Gagik Artushevich, 1st year student of the direction of training 38.03.02 Management orientation (profile) Management of the organization of Kursk State University.

Email: gagik.temuryan111@yandex.ru

Supervisor: Supervisor: Galchenko Svetlana Alekseevna, Candidate of Economics, Associate Professor of the Department of Management, Marketing and Personnel Management of Kursk State University

Email: galchenko_sa@kursksu.ru

ORGANIZATION OF BUSINESS ACTIVITIES IN THE FIELD OF PUBLIC CATERING

Annotation. Public catering plays a rather large role in the life of modern society and the economy of any state. This is a place that provides people with food and promotes a pleasant pastime with the company. The paper describes the main factors that will increase the profit of the institution.

Keywords: catering market, profitability, factors of increasing success

Для создания успешного предприятия общепита, для начала, необходимо определить, какого типа оно будет. Каждому типу предприятий общественного питания присущи определенные особенности производства кулинарной продукции и обслуживания потребителей. Основными типами предприятий общепита являются: ресторан, бар, кафе, столовая, закусочная, предприятие быстрого обслуживания (ПБО), буфет и т. д. [2, с. 28–31]

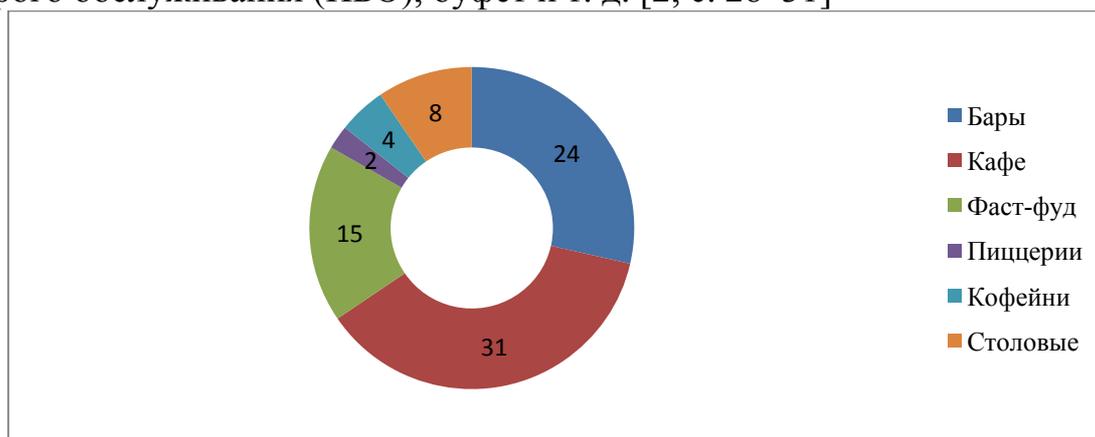


Рис. 1 Структура рынка общественного питания в России в процентах

Тип предприятия определяются при помощи следующих факторов [3, с. 35]:

– производственная мощность – максимально возможный выпуск предприятием продукции ассортимента за промежуток времени

- ассортимент продукции, ее разнообразие и сложность
- методы обслуживания гостей
- квалификация персонала и т. д.

Также предприятия могут различаться по своему контингенту, то есть по социальным группам, которые являются основной аудиторией того или иного типа общественного питания.

Следующим немаловажным фактором успешности предприятия общественного питания является его расположение.

Таблица 1 – Типология предприятий общественного питания в зависимости от расположения

Места расположения	Тип предприятия
Зоны отдыха крупных городов	Любые предприятия
Общегородские парки культуры и отдыха, экскурсионно–познавательные зоны отдыха	Вся сеть предприятий общественного питания
Пляжи	Сезонные предприятия
Дома культуры, клубы, музеи, театры, кинотеатры	Буфеты и кафе
Торгово–развлекательные комплексы	Кафе, буфеты, рестораны, кофейни, магазины кулинарии
Бизнес–центры	Кафе, рестораны, буфеты, столовые, магазины кулинарии
Гостиницы	Рестораны, кафе, буфеты, столовые, дневные бары, ночные бары, ресторанное обслуживание номеров
Общеобразовательные учреждения	Столовые, буфеты и кафе

Источник: [1, с. 37–38]

В ряде случаев месторасположение предприятия может стать его очень большим преимуществом (благодаря виду из окна, расположению вблизи объектов туристического спроса и т. д.), либо же, напротив, недостатком (например, из–за отсутствия возле предприятия парковочных мест).

Расположение предприятия может никак не повлиять на его рентабельность, в случае непродуманного и некачественного меню. Меню является неким маркетинговым приемом для стимулирования продаж. Оригинальное оформление и яркие фотки блюд способствуют заинтересованности клиентов ассортиментом предприятия. Поэтому эксперты советуют не экономить на услугах брендинговых агентств и фуд–фотографов.

Меню должно быть:

- А) Небольшим. Большое количество позиций не разнообразит, а только усложнит меню и сделает процесс создания заказа некомфортным для клиента. К тому же, кухня не способна справиться с большим разнообразием меню.
- Б) Уникальным. Меню должно стать одним из основных факторов, благодаря которому человек придет в заведение. Этого можно добиться за счет уникальности меню.

В) Обновляемым. Периодически необходимо менять меню заведения: убирать старые блюда и добавлять в него новые. Для каждого типа предприятия общепита желательна разная периодичность смены меню.

Г) Ориентированным на вкусовые рецепторы клиента. Нет смысла оставлять в меню позиции, которые мало кто заказывает.

Ключом к успеху предприятий общественного питания может стать его фишка – особенность, которая отличает заведение от других, заставляет посетителей приходить именно в это место.

Придумать можно что угодно, все зависит только от фантазии предпринимателя. Некоторые рестораны и кафе приглашают к себе различных музыкантов: от гитаристов и пианистов одиночек до целых кавер-групп. Предприятие также может предложить немалое количество скидок, которые способны заманивать клиентов.

Фишки предприятия общественного питания могут основываться на факторах, перечисленных выше. Так, например, можно создать привлекательный интерьер с красивым видом из окна на основе расположения заведения. Или же можно заинтересовать клиентов с помощью меню (видоизменить его форму, манеру написания, добавить юмористический аспект).

Внимание к мелочам, добавление своеобразной «изюминки» в свое заведение позволяет добиться неповторимой, приятной атмосферы в зале. Но есть один нюанс: определенные фишки могут не оказать положительного влияния в разных типах предприятий общественного питания. Это связано с разными целями и контингентом каждого типа заведения. Так, например, музыкальное сопровождение, подходящее для бара (допустим, выступление рок-групп, сопровождающиеся, как правило, достаточно громким звуком музыкальных инструментов, специфичными вокалом и текстом), не подойдет для дорогого ресторана, основным контингентом которого являются люди средних лет.

В статье описаны основные факторы, которые способствуют повышению рентабельности общественного питания. С каждым годом рынок общественного питания растет. Знание главных методов привлечения клиентов позволит увеличить конкурентоспособность предприятия и максимизировать прибыль.

Список литературы:

1. Сологубова Г. С. Организация производства и обслуживания на предприятиях общественного питания: учебник для вузов / Г. С. Сологубова. – 4-е изд., испр. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 396 с.
2. Батраева Э. А. Экономика предприятия общественного питания: учебник и практикум для вузов / Э. А. Батраева. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 421 с.
3. Пасько, О. В. Технология и управление качеством продукции общественного питания : учебник для вузов / О. В. Пасько, Н. В. Бураковская, О. В. Автюхова. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2023. – 220 с.

УДК 338.242.2
ГРНТИ 06.81.45

Ходыревская Валентина Николаевна, доктор экономических наук, профессор кафедры менеджмента, маркетинга и управления персоналом Курского государственного университета

e-mail: kamen-25@yandex.ru

Власов Денис Андреевич, студент 2 курса направления подготовки 38.03.02 Менеджмент направленность (профиль) Управление организацией Курского государственного университета

e-mail: denis.vlasov.1999@gmail.com

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ МОДЕЛИРОВАНИЯ ПРОЦЕССОВ ТРАНСПОРТНОЙ ЛОГИСТИКИ С ЦЕЛЬЮ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ КОМПАНИИ

Аннотация. В современном мире бизнеса, в условиях стремительных изменений и жесткой конкуренции, вопрос повышения конкурентоспособности компании становится одним из центральных. Однако, успешная адаптация к этим вызовам требует от компаний не только ресурсов, но и эффективного управления логистическими операциями. В данной научной статье рассматривается роль моделирования процессов транспортной логистики как ключевого инструмента в повышении конкурентоспособности компании. Применение моделей и симуляций для анализа и оптимизации логистических операций представляет собой важный момент в стратегии успешных предприятий.

Ключевые слова: моделирование, транспортная логистика конкурентоспособность, складские запасы, прогнозирование рисков.

Khodyrevskaya Valentina Nikolaevna, doctor of economic Sciences, Professor of the Department of management, marketing and personnel management of Kursk state University

e-mail: kamen-25@yandex.ru

Vlasov Denis Andreevich, 2nd year student of the direction of training 38.03.02 Management orientation (profile) Organization management of Kursk State University

e-mail: denis.vlasov.1999@gmail.com

THE USE OF MODELING OF TRANSPORT LOGISTICS PROCESSES IN ORDER TO INCREASE THE COMPETITIVENESS OF THE COMPANY

Annotation. In the modern business world, in the conditions of rapid changes and increasing competition, the issue of increasing the competitiveness of the company is becoming one of the central ones. However, successful adaptation to these challenges requires companies not only resources, but also effective management of logistics operations. This scientific article examines the role of

modeling the processes of transport logistics as a key tool in improving the competitiveness of the company. The use of models and simulations for the analysis and optimization of logistics operations is an important point in the strategy of successful enterprises.

Keywords: modeling, transport logistics competitiveness, inventory, risk forecasting.

Современное предпринимательство подвержено резким изменениям и жесткой конкуренции. В этом контексте, успешная компания должна стремиться к непрерывному совершенствованию своих логистических операций с целью обеспечения эффективного управления потоком товаров и информации. Одним из ключевых инструментов для достижения этой цели является моделирование процессов транспортной логистики. В данной статье мы рассмотрим роль и значение моделирования транспортной логистики в контексте повышения конкурентоспособности компании.

Прежде чем приступить к рассмотрению роли моделирования транспортной логистики, необходимо разъяснить теоретический базис, связанный с логистическими операциями и моделированием. Это включает в себя обзор ключевых понятий и подходов, связанных с транспортной логистикой, оптимизацией маршрутов, управлением запасами и рисками. А также выделить основные проблемы транспортной логистики [1, с. 58].

Начнем с рассмотрения проблем.

Таблица 1 – Основные проблемы транспортной логистики*

Проблема 1	Износ мобильных средств. У каждого транспортного средства имеется определенный срок эксплуатации, и после его завершения дальнейшее использование становится невозможным. Для перевозки товаров с использованием российских автотранспортных средств обычно используют машины возрастом 5-6 лет, в то время как для иностранных транспортных средств этот возраст вдвое больше.
Проблема 2	Недостаточная информационная поддержка в логистике. Возможность поддерживать связь с водителем не всегда доступна, особенно в случаях, когда водитель находится на границе или за пределами страны.
Проблема 3	Трудности в определении логистического маршрута. В период Советского Союза предприятия использовали различные подходы к планированию транспортных маршрутов. Однако, с переходом к новым рыночным условиям, многие из этих методов стали утрачивать свою релевантность. В настоящее время компании активно вкладывают ресурсы в приобретение программного обеспечения для оптимизации маршрутов перевозки.
Проблема 4	Неэффективное использование грузоподъемности отправки. Отказ от перевозки сборных грузов приводит к тому, что транспортное средство отправляется с неполной загрузкой, что невыгодно для компании. Такая практика также может помочь экономить отправителям, которые используют услуги транспортировки сборных грузов.
Проблема 5	Популярность страхования грузов и транспортных средств значительно возросла. Теперь транспортные компании несут всю ответственность в этом вопросе.

*Источник: составлено автором на основе [1, с. 98]

Одним из ключевых аспектов моделирования транспортной логистики является оптимизация транспортных маршрутов. Этот процесс позволяет компаниям анализировать данные о заказах, расстояниях, времени в пути и других параметрах с целью вычисления оптимальных маршрутов доставки. Это позволяет снизить затраты на топливо, сократить временные издержки и сделать логистические операции более экологически устойчивыми.

Еще одной важной областью, подверженной воздействию моделирования транспортной логистики, является управление складскими запасами. С использованием моделей, компании могут анализировать данные о спросе, времени поставки и операциях на складе для определения оптимальных уровней запасов. Это способствует снижению затрат на хранение и минимизации риска из-за избыточных или недостаточных запасов.

Моделирование процессов транспортной логистики позволяет компаниям прогнозировать риски и разрабатывать стратегии их управления. Анализ данных и создание моделей сценариев позволяют компаниям подготовиться к изменениям в рыночных условиях, изменениям в логистических сетях и другим потенциальным рискам.

Моделирование также способствует внедрению инноваций в логистические процессы компании. Путем оценки воздействия новых технологий, таких как автоматизация и интернет-технологии, на логистические операции, компании могут делать информированные решения о внедрении новаторских изменений в свои бизнес-процессы [4, с. 163].

Исследование, представленное в данной научной статье, подчеркивает значимость использования моделирования процессов транспортной логистики как важного инструмента в стратегии повышения конкурентоспособности компании. Путем оптимизации маршрутов, управления складскими запасами, анализа рисков и внедрения инноваций, компании могут достичь более высокой эффективности и обслуживать клиентов на более высоком уровне.

Список литературы:

1. Щербаков В.В. Логистика. Под редакцией В. В. Щербакова. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 387 с.
2. Неруш Ю. М. Логистика: учебник для вузов / Ю. М. Неруш, А. Ю. Неруш. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 454 с.
3. Григорьев, М. Н. Логистика: учебник для бакалавров / М. Н. Григорьев. — 4-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2019. — 836 с.
4. Управление конкурентоспособностью: учебник для вузов / Е. А. Горбашко [и др.]; под редакцией Е. А. Горбашко, И. А. Максимцева. — 2-е изд. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 407 с.
5. Стельмашонок Е. В. Моделирование процессов и систем: учебник и практикум для академического бакалавриата / под редакцией Е. В. Стельмашонок. — Москва: Издательство Юрайт, 2018. — 289 с.

УДК 332.05
ГРНТИ 06.81.25

Ходыревская Валентина Николаевна, доктор экономических наук, профессор кафедры менеджмента, маркетинга и управления персоналом Курского государственного университета

e-mail: kamen-25@yandex.ru

Смышлякова Алина Николаевна, магистрант 2 курса направления подготовки 38.04.02 Менеджмент направленность (профиль) Управление организацией Курского государственного университета

e-mail: smischlyakova.alina@yandex.ru

ИНТЕГРАЦИОННОЕ И ДИВЕРСИФИКАЦИОННОЕ РАЗВИТИЕ ООО «ГРИБНАЯ РАДУГА» КАК ОДИН ИЗ ФАКТОРОВ ПОВЫШЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ КУРСКОЙ ОБЛАСТИ

Аннотация: в данной статье рассматриваются вопросы, связанные с разбором понятия «региональная» экономика, приведены основные методы установления единства региональной и национальной экономик, рассмотрена сущность модели экономической конвергенции, описанной Ходыревской В.Н., изучено экономическое положение Курской области с рассмотрением такого элемента кластера экономики области как предприятие «Грибная Радуга».

Ключевые слова: терминологический анализ, региональная экономика, конкурентоспособность региона, внутриотраслевая конкуренция, экономическая конвергенция, интеграция, диверсификация, грибоводство.

Khodyrevskaya Valentina Nikolaevna, Doctor of Economics, Professor of the Department of Management, Marketing and Personnel Management of Kursk State University

e-mail: kamen-25@yandex.ru

Smyshlyakova Alina Nikolaevna, 2nd year master's student of the direction of training 38.04.02 Management orientation (profile) Organization management of Kursk State University

e-mail: smischlyakova.alina@yandex.ru

INTEGRATION AND DIVERSIFICATION DEVELOPMENT MUSHROOM RAINBOW LLC AS ONE OF THE FACTORS OF INCREASING THE ECONOMIC COMPETITIVENESS OF THE KURSK REGION

Abstract: this article discusses issues related to the analysis of the concept of "regional" economy, presents the main methods for establishing the unity of regional and national economies, examines the essence of the model of economic convergence described by V.N. Khodyrevskaya, examines the economic situation of the Kursk region with consideration of such an element of the cluster of the regional economy

as the enterprise "Mushroom Rainbow".

Keywords: terminological analysis, regional economy, regional competitiveness, intra-industry competition, economic convergence, integration, diversification, mushroom farming.

Национальная экономика складывается из совокупности региональных экономических хозяйств, каждое из которых обладает своим набором конкурентных сил. Чем разнообразнее и эксклюзивнее компоненты набора, обеспечивающего конкурентоспособность, тем больше регион способен привнести в национальную экономику, соответственно, тем большее развитие он должен получать и поддерживать соответствующий уровень жизни населения. Однако наряду с сильными сторонами региональная экономика обнажает и слабые стороны того или иного субъекта в виде недостатка определённых ресурсов. Данная проблема решается посредством межрегионального взаимодействия. В решении задачи обеспечения ресурсами регионов большая территория и неоднородная климатическая поясность становятся одними из главных преимуществ в поддержании стабильности экономики нашей страны, так как территориальное разделение на 89 субъектов реализовано не только по политическим, этническим и культурным мотивам, но и по экономическим.

Региональная экономика выступает в качестве специализированного элемента национальной экономики, отображающего ту сферу деятельности, в которой регион может быть эндемиком. Для того, чтобы углубиться в исследование, выполним терминологический анализ понятия «региональная экономика». Для этого обратимся к таблице 1.

Таблица 1 – Терминологический анализ понятия «региональная экономика» *

Автор	Определение
З.С. Мусаева	Область научных знаний, которые изучают развитие и расположение производственных сил на определённой территории страны и её регионов, а также социальные и экономические процессы, которые тесно связаны с её экологическими условиями и добываемыми природными ресурсами
Н.А. Ундрицов	Часть национальной экономики, которая представляет особую систему в рамках народнохозяйственного комплекса, характеризующуюся собственным протеканием воспроизводственных процессов в рамках одного региона, так и на уровне межрегиональных и даже международных отношений, а также отраслевыми диспропорциями вследствие специализации региона в производстве определённых видов продукции, обусловленных разделением трудовых ресурсов, капитала и готовой продукции в рамках национальной экономики
А.А. Угрюмова	Дисциплина, изучающая расположение производительных сил по территории страны, общие закономерности, факторы и проблемы развития регионов в целях максимизации эффективного использования их ресурсного потенциала

*Источник: [1, с. 100], [1, с. 103], [2, с. 13].

Основное сходство изученных толкований заключается в обращении к уровню ресурсообеспеченности региона как к основанию выбора направления развития и формирования факторов конкурентоспособности.

В региональной экономике используются следующие методы изучения, которые позволяют установить единство с национальной экономикой:

– воспроизводственный – единство циклов – производство, распределение, обмен, потребление материальных благ, то есть каждый регион имеет полный цикл производства какого-либо продукта, обеспечивающего конкурентоспособность. Однако узкая специализация производства внутри региона не позволяет полно удовлетворять потребности населения данного региона, что обуславливает необходимость установления прочных межрегиональных контактов;

– динамический – заключается в прослеживании цикличности развития как в национальной экономике, так и в региональной с попеременными спадами и подъёмами. Можем выделить прямую взаимосвязь: когда в ряде субъектов происходит экономический спад, то национальная экономика тоже терпит трудности [1, с. 102-103].

В.Н. Ходыревская в своей статье повествует о необходимости повышения конкурентоспособности региона через экономическую конвергенцию, представляющую собой систему «конкурентоспособность территории – конкурентоспособность региона – отраслевая конкурентоспособность – внутриотраслевая конкурентоспособность». Данная модель позволяет выбирать из возможных альтернатив ценности, на которые следует по стратегии опираться региону в его перспективном развитии. Выбор альтернатив также должен быть экономически обоснован посредством применения различных способов анализа динамической системы – критерии Вальда, Гурвица, Лапласа, Байеса, Сэвиджа, Ходжа-Лемана. Отличительной особенностью данного подхода является учет сбалансированного подхода к ценностному представлению стратегического развития региона. [3, с. 200-203]. Рассматриваемая стратегия основана на обеспечении долгосрочных конкурентных преимуществ, показывая, какие методы конкурентной борьбы рационально использовать на рынке (рис. 1).



Рис. 1. Экономическая конвергенция повышения конкурентоспособности

Переходя непосредственно к экономике Курской области, отметим, что одной из основных отраслей, обеспечивающих конкурентоспособность региона, является сельское хозяйство, чему способствует выгодное географическое положение, пересекаемое плодородными почвами. По данным на 2019 год по объёмам производства сельхозпродукции Курская область заняла третье место в Центральном федеральном округе и восьмое место в Российской Федерации. По урожайности сахарной свеклы и зерновых культур регион занимает первое место в ЦФО и, соответственно, третье и четвертое места в России. Также по объёмам выработки электроэнергии область заняла 3 место в ЦФО и 16 место в России (Курская АЭС). На территории Курской области наиболее развиты добывающая промышленность, обрабатывающая промышленность (пищевые продукты, лекарственные средства и материалы, которые применимы в медицинских целях) и сельскохозяйственное машиностроение [4, с. 251-252]. Структура валового регионального продукта Курской области по данным на 2019 год представлена на рисунке 2.



Рис. 2. Структура ВРП Курской области (в процентах)

По данным полного экономического отчёта по Курской области от 29.12.2021 года прогноз по экономическому и финансовому профилю региона сменился со «стабильного» на «позитивный», что обусловлено высокими темпами роста налоговых и неналоговых доходов. В области на протяжении нескольких лет ведётся консервативная долговая политика, в рамках которой показатели долговой нагрузки региона не дают высоких рисков. На конец 2020 года долг области составлял 18% от совокупности доходов. Самыми крупными предприятиями, которые дают наибольшую прибыль региону выступают АО «Михайловский ГОК им. А. В. Варичева», АО «КМА-Энергосбыт», ОАО «ФармстандартЛексредства», АО «Русский Дом» и другие.

Одним из относительно новых элементов кластера экономики Курской области выступает компания «Грибная Радуга», которая производит примерно пятую часть российских шампиньонов, мощности предприятия позволяют выращивать 32 тысячи тонн свежих грибов. Кроме тепличного комплекса по выращиванию шампиньонов, состоящего из 94 камер, в состав компании входят цеха по производству покровной почвы, компоста и упаковочной тары, тем самым реализуется вертикально-интегрированную модель производства. По результатам деятельности 2022 года доля компании на рынке производства свежих грибов составила 24%, что позволяет занимать позицию лидера в российском грибоводстве.

Компания «Грибная Радуга» использует высокотехнологичное оборудование и современные методики выращивания грибов. С каждым годом предприятию удаётся увеличить показатели урожайности. Так, в настоящее время при плановом показателе урожайности в 38,0 кг/м² фактический нередко бывает равен 39-41 кг/м² в разрезе по неделям. Выращивание грибов проходит в три волны с перерывами на 3-4 дня, позволяющими грибу прорасти. После того, как в камере закончился сбор по третьей волне, её зачищают, убирают старый компост и покровную почву, делают пропарку, позволяющую избавиться от возможных инфекций грибов, и загружают новую партию компоста и покровной почвы, обогащённых новым мицелием. Выращиваемые в камерах ООО «Грибная Радуга» шампиньоны делятся по номенклатуре на высший, первый и второй сорт. Для того, чтобы грибы имели привлекательный вид, проводится сепарация, т.е. более мелкий гриб срезают и отправляют на фасовочную продажу, оставляя гриб среднего размера, который соответствует высшему сорту. Или же, наоборот, слишком большой гриб могут удалять, чтобы подрастить новый. Грибы растут с очень большой скоростью, поэтому производство является непрерывным.

После масштабного ввода санкций со стороны западных стран компания «Грибная Радуга» столкнулась с проблемой поставки мицелия, также проблематичной стала закупка оборудования. Но предприятие вышло из положения, купив в апреле 2023 года 33% акций крупнейшего в России производителя мицелия «Сантана».

Ближайшими внутриотраслевыми конкурентами компании являются ООО «Русский гриб» (ст. Дядьковская, Краснодарский край), «Зеленая грядка» (г.

Белгород), НКТ «Кашира» (г. Кашира, Московская область), ООО «Орикс» (г. Санкт-Петербург). Однако их тоннаж сбора и уровень урожайности отстают от показателей курского производителя.

Региональная экономическая конкурентоспособность напрямую зависит от соотношений природных, человеческих, интеллектуальных и материальных ресурсов, правильное сочетание которых может стать масштабной конкурентной силой, двигающей регион в направлении роста. Курская область является перспективным субъектом экономического развития, который пополнился новыми быстрорастущими предприятиями.

Список литературы:

1. Ундрицов Н.А. Понятие региональной экономики / Н.А. Ундрицов // Московский экономический журнал. – 2021. – №5. – С. 99-103.
2. Угрюмова А.А. Региональная экономика и управление: учебник и практикум для вузов / А.А. Угрюмова, Е.В. Ерохина, М.В. Савельева. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 517 с.
3. Ходыревская В.Н. Необходимость повышения конкурентоспособности региона / В.Н. Ходыревская // Сборник материалов Международной научно-практической конференции. Под редакцией С.А. Гальченко. Трансформация систем управления: новые задачи и горизонты. – 2023. – С. 199-204.
4. Молочинский А.Д. Анализ социально-экономического развития Курской области на основе статистической информации / А.Д. Молочинский, О.В. Михайлова // Сборник научных статей 2-й Всероссийской научно-практической конференции. под ред. Михайловой О.В. Теория и практика эффективности государственного и муниципального управления. – 2020. – С. 250-253.

УДК 338

ГРНТИ 06.52.17

Ходыревская Валентина Николаевна, доктор экономических наук, профессор кафедры менеджмента, маркетинга и управления персоналом Курского государственного университета

e-mail: kamen-25@yandex.ru

ИЗМЕНЕНИЯ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ ВЕДЕНИЯ БИЗНЕСА

Аннотация. Рассматривается изменение парадигмы современного менеджмента, направленное на переход к сбалансированному подходу к эффективности деятельности компании, интегрируя различные аспекты контроля, ориентированные на рынки и клиентов, а также сотрудников и финансовые показатели. Даются категориальные определения в понимании элементов сбалансированной системы показателей, являющейся эффективным инструментом управления и повышения эффективности работы только в том

случае, если она четко увязана с четко определенной стратегией и целями организации. Анализируется управление с обратной связью, в котором выделяют процедуры системы контроля из четырех ключевых этапов: устанавливают стандарты, измеряют производительность, сравнивают производительность со стандартами и при необходимости вносят коррективы. На основе этого дается концептуальное видение осознанного процесса готовности к инициации изменений в организации.

Ключевые слова: сбалансированная система показателей, финансовые показатели, обслуживание клиентов, внутренние бизнес-процессы, способность организации к обучению и росту, система управленческого контроля, краш-тест.

Khodyrevskaya Valentina Nikolaevna, doctor of economic Sciences, Professor of the Department of management, marketing and personnel management of Kursk state University

e-mail: kamen-25@yandex.ru

CHANGES IN MODERN BUSINESS CONDITIONS

Annotation. The article considers the paradigm shift of modern management aimed at the transition to a balanced approach to the efficiency of the company, integrating various aspects of control focused on markets and customers, as well as employees and financial indicators. Categorical definitions are given in understanding the elements of a balanced scorecard, which is an effective tool for managing and improving work efficiency only if it is clearly linked to a clearly defined strategy and goals of the organization. Feedback control is analyzed, in which control system procedures are distinguished, in which four key stages are identified: standards are set, performance is measured, performance is compared with standards and, if necessary, adjustments are made. Based on this, a conceptual vision of the conscious process of readiness to initiate changes in the organization is given.

Keywords: balanced scorecard, financial indicators, customer service, internal business processes, organization's ability to learn and grow, management control system, crash test.

Изменения, происходящие в современном мире, требуют изменения основных общепринятых представлений о наборе правил, принципов и понятий которые были сформированы по отношению к современным условиям ведения бизнеса. В соответствии с этим для решения проблем трансформации требуется выполнение разных типов действий на основании различных видов информации и интеллектуальных способностей. Так, многие организации в настоящее время придерживаются более сбалансированного подхода к эффективности деятельности компании, интегрируя различные аспекты контроля, ориентированные на рынки и клиентов, а также сотрудников и

финансовые показатели. Принципы классического менеджмента сформировались и хорошо работали в условиях ресурсной экономики, где главными факторами успеха были материально производственные и финансовые возможности компании. Для построения эффективных систем управления, отвечающих этим требованиям, необходимо было руководствоваться принципами специализации, стандартизации, планирования и контроля, иерархии, вознаграждения сотрудников.

Для того чтобы определить, какой уровень отклонений является критическим для изменений в современных условиях ведения бизнеса нами рассмотрены точки зрения ряда авторов [1;2;3;5] о сбалансированной системе показателей как инструменте управления развитием компании, их взаимосвязи с повышением эффективности работы [1, с. 10-304; 2, с.32-33], изменениях парадигмы менеджмента [3, с.132–141], о влиянии отклонений нижнего уровня на отклонения вышестоящего уровня в механизме прямой и обратной связи в системе контроллинга на предприятии [5, с.164-176], а также интеграции и расширении теорий внутренней мотивации: роль основного аффекта [4, с.73–114.] Это дало нам возможность понять в каком направлении проводить исследование. В современной практике менеджмента организации признают, что опора исключительно на финансовые показатели может привести к кратковременному дисфункциональному поведению. Нефинансовые показатели являются полезным дополнением к традиционным финансовым показателям, и в результате компании инвестируют значительные суммы в разработку более сбалансированных систем измерения. Под сбалансированной системой показателей мы будем понимать комплексную систему управленческого контроля, которая уравнивает традиционные финансовые показатели с операционными показателями, относящимися к важнейшим факторам успеха компании. Иначе говоря, изменение парадигмы в современных условиях ведения бизнеса связано с осознанием четырех ключевых показателей: финансовые показатели, обслуживание клиентов, внутренние бизнес-процессы и способность организации к обучению и росту. В рамках этих четырех областей менеджеры определяют ключевые показатели эффективности, которые будет отслеживать организация. Перспектива финансовых показателей отражает озабоченность по поводу того, что деятельность организации способствует улучшению краткосрочных и долгосрочных финансовых показателей. Он включает в себя традиционные показатели, такие как чистый доход и рентабельность инвестиций. Показатели обслуживания клиентов измеряют такие показатели, как отношение клиентов к организации, а также удержание клиентов и их удовлетворенность. А вот показатели бизнес-процессов сосредоточены на производственной и операционной статистике, такой как выполнение заказа или стоимость каждого заказа.

Заключительный компонент сбалансированной системы показателей рассматривает потенциал организации для обучения и роста, уделяя особое внимание тому, насколько эффективно управляются ресурсы и человеческий

капитал для будущего компании. Нельзя не учитывать, что показатели могут включать в себя и такие вещи, как удержание сотрудников и внедрение новых продуктов.

Менеджеры внимательно записывают, анализируют и обсуждают эти различные показатели, чтобы определить, насколько хорошо организация достигает своих стратегических целей. Между тем развитие современной организации, связанное с возрастанием роли сбалансированной системы показателей как эффективного инструмента управления и повышения эффективности работы, возможно только в том случае, если она четко увязана с четко определенной стратегией и целями организации. В лучшем случае система показателей используется каскадно, начиная с верхних уровней организации, так что все вовлечены в обдумывание и обсуждение стратегии.

Система показателей стала основной системой управленческого контроля для многих организаций. Как и во всех системах управления, сбалансированная система показателей подходит не для каждой организации в любой ситуации. Простота системы приводит к тому, что некоторые менеджеры недооценивают время и целеустремленность, необходимые для того, чтобы этот подход стал действительно полезной системой управленческого контроля. Если менеджеры внедряют сбалансированную систему показателей, ориентируясь на измерение эффективности, а не на результативность подход к управлению, при котором цели и показатели увязываются с корпоративной стратегией, использование системы показателей может фактически препятствовать или даже снижать эффективность работы организации.

Все хорошо спроектированные системы управления предполагают использование обратной связи для определения того, соответствует ли производительность установленным стандартам. Менеджерам нужна обратная связь, например, по каждой из четырех категорий сбалансированной системы показателей. Системы показателей используются в качестве повестки дня ежемесячных совещаний руководства. Менеджеры сосредотачиваются на различных элементах системы показателей, чтобы устанавливать цели, оценивать эффективность работы и направлять обсуждение того, какие дальнейшие действия необходимо предпринять. Это означает, что в современных условиях должен быть по-новому поставлен вопрос о управлении с обратной связью.

Менеджеры создают системы контроля, которые состоят из четырех ключевых этапов: устанавливают стандарты, измеряют производительность, сравнивают производительность со стандартами и при необходимости вносят коррективы.

Устанавливая стандарты эффективности в рамках общего стратегического плана организации, менеджеры определяют цели для организационных подразделений в конкретных оперативных условиях, которые включают стандарт эффективности, с которым можно сравнивать деятельность организации. Стандарт производительности мог бы включать “снижение процента брака с 15 до 3 процентов”, “увеличение рентабельности инвестиций

корпорации до 7 процентов” или “сокращение числа несчастных случаев до одного на каждые 100 000 часов работы”. Менеджеры должны тщательно оценить, что они будут измерять и как они будут это определять. В автомобильной промышленности рейтинги краш-тестов обеспечивают стандарт производительности, установленный Национальными управлениями безопасности дорожного движения. Когда оценки краш-тестов ниже стандартных, менеджеры переосмысливают дизайн и производственные процессы, чтобы улучшить результаты краш-тестов. Хотя ультракороткий автомобиль Smart ForTwo от Daimler получил пятизвездочный рейтинг за защиту водителя, он получил всего три звезды за защиту пассажиров, что указывает на необходимость улучшения функций безопасности пассажиров. Отслеживание таких показателей, как обслуживание клиентов, вовлеченность сотрудников или, для автопроизводителей, результаты краш-тестов, является важным дополнением к традиционному измерению финансовых и операционных показателей, но многие компании испытывают трудности с выявлением и определением нефинансовых показателей. Чтобы эффективно оценивать и вознаграждать сотрудников за достижение стандартов, руководителям необходимы четкие стандарты, отражающие деятельность, которая вносит существенный вклад в общую стратегию организации. Стандарты должны быть определены ясно и точно, чтобы сотрудники знали что им нужно делать и могут ли они определить, соответствуют ли их действия поставленной цели.

Измерьте фактическую производительность. Большинство организаций готовят официальные отчеты о количественных показателях эффективности, которые менеджеры просматривают ежедневно, еженедельно или ежемесячно. Эти измерения должны быть соотнесены со стандартами, установленными на первом этапе процесса контроля. Например, если целью является рост продаж, у организации должны быть средства сбора данных о продажах и представления отчетности по ним. Если организация идентифицировала соответствующие измерения, регулярный просмотр этих отчетов помогают руководителям оставаться в курсе того, делает ли организация то, что должна. Технологии помогают многим организациям измерять эффективность работы. Например, устройства GPS-слежения, установленные на автомобилях государственного выпуска, помогают многим сообществам сократить количество отходов и злоупотреблений, отчасти за счет того, что сотрудники совершают покупки, тренируются в тренажерном зале или иным образом бездельничают в рабочее время. Хотя некоторые утверждают, что эта технология является навязчивой, городские чиновники утверждают, что отслеживание местонахождения государственных служащих предотвратило злоупотребления и сэкономил деньги налогоплательщиков.

Сравнение результатов со стандартами Третьим шагом в процессе контроля является сравнение фактических действий со стандартами эффективности. Когда менеджеры читают компьютерные отчеты или прогуливаются по заводу, они определяют, соответствует ли фактическая

производительность стандартам, превышает их или не дотягивает до них. Как правило, отчеты об исполнении упрощают такие сравнения, помещая стандарты исполнения за отчетный период рядом с фактическими показателями за тот же период и вычисляя отклонение, то есть разницу между каждой фактической суммой и соответствующим стандартом. Чтобы исправить менеджеры сосредотачивают внимание на проблемах, которые больше всего требуют внимания, на отклонениях. Когда показатели отклоняются от стандарта, менеджеры должны интерпретировать это отклонение. Ожидается, что они будут копать глубже и найдут причину проблемы. Если цель продаж состоит в том, чтобы увеличить количество звонков на 10 процентов, а продавец добился увеличения на 8 процентов, в чем она не достигла своей цели? Возможно, несколько предприятий на ее пути закрылись, конкуренты назначили дополнительных продавцов в ее регион, или ей нужно пройти обучение более эффективному совершению холодных звонков по продажам. Руководителям следует внимательно относиться к отклонениям, чтобы получить широкое представление о факторах, влияющих на производительность. Эффективный управленческий контроль предполагает субъективное суждение и обсуждения с сотрудниками, а также объективный анализ данных о результатах деятельности.

Менеджеры по принятию корректирующих мер также определяют, какие изменения, если таковые имеются, необходимы. При традиционном нисходящем подходе к контролю менеджеры используют свои официальные полномочия для внесения необходимых изменений. Они могут побуждать сотрудников работать усерднее, перепроектировать производственный процесс или уволить сотрудников. Напротив, менеджеры, использующие партисипативный подход к контролю, сотрудничают с сотрудниками для определения необходимых корректирующих действий.

В заключение, важно отметить, что менеджеры буквально завалены данными и информацией, особенно в современном мире компьютеров и Интернета. Как следует из проведенных опросов, некоторые люди предпочитают письменные отчеты с большим количеством четких данных, в то время как другим нравится визуальная презентация и широкий обзор. Оба стиля полезны, и по мере того, как менеджеры развивают свои способности, они, как правило, учатся использовать и ценить сбалансированный подход.

При этом организацию можно рассматривать как цепочку создания стоимости, которая получает входные данные из окружающей среды, такие как сырье и другие ресурсы, и увеличивает ценность, преобразуя их в продукты и услуги для клиентов. Входные данные в техническое ядро обычно включают материалы и оборудование, людские ресурсы, землю и здания, а также информацию. Результатами технического ядра являются товары и услуги, производимые организацией и продаваемые или предоставляемые заказчикам. Операционная стратегия и обратная связь по контролю определяют качество результатов и эффективность операций в рамках технического ядра.

Список литературы:

1. Каплан Роберт С., Нортон Дейвид П. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Пер. с англ. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2003 – 304 с.
2. Корчагина Е. В. Сбалансированная система показателей как инструмент управления развитием компании // Проблемы современной экономики. – 2009 – №4 – С.32-33
3. Комаров С.В., Молодчик А.В., Пустовойт К.С. На рубеже изменения парадигмы менеджмента: саморазвивающиеся, самоорганизующиеся системы // Журнал экономической теории. – 2012. – № 3. – С. 132–141
4. Bloom M., Colbert A.E. An Integration and Extension of Intrinsic Motivation Theories: the role of core affect // Aparna Joshi, Hui Liao, Joseph J. Martocchio Research in Personnel and Human Resources Management / Emerald Group Publishing Limited. – 2011. – Vol. 30. – P. 73–114.
5. Луженская Ю.Ю. Механизм прямой и обратной связи в системе финансового контроллинга на предприятии // Научно-технические ведомости СПбГПУ. Экономические науки. - 2015. - № 3(221). - С. 164-176

Секция 3. Сочетание традиций и инновационных подходов в рамках формирования стратегий управления персоналом

УДК 338.46

ГРНТИ 06.81.12

Андросова Анастасия Павловна, студент 1 курса магистратуры направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом Курского государственного университета

e-mail: andros17.05.2001@yandex.ru

Научный руководитель: Гальченко Светлана Алексеевна, к.э.н, доцент кафедры менеджмента, маркетинга и управления персоналом.

e-mail: galchenko_sa@kursksu.ru

СОВРЕМЕННЫЕ МЕТОДЫ ОТБОРА ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ

Аннотация. Статья рассматривает классические методы отбора персонала, такие как резюме и заявки на вакансию, собеседования, тестирование, референции и ассесмент-центры. Однако, автор отмечает, что современные методы отбора персонала добавляют новые возможности для более точного и эффективного отбора.

Ключевые слова: методы отбора персонала, возможности, найм, организация, оценка, отбор персонала, кандидаты, современные условия, способы оценки кандидатов

Androsova Anastasia Pavlovna, 1st year student of the Master's degree in the field of training 38.04.03 Personnel Management of Kursk State University

e-mail: Andros17.05.2001@yandex.ru

Scientific supervisor: Galchenko Svetlana Alekseevna, Candidate of Economics, Associate Professor of the Department of Management, Marketing and Personnel Management.

e-mail: galchenko_sa@kursksu.ru

MODERN METHODS OF PERSONNEL SELECTION IN THE ORGANIZATION

Annotation. The article examines classical methods of personnel selection, such as resumes and job applications, interviews, testing, references and assessment centers. However, the author notes that modern methods of personnel selection add new opportunities for more accurate and effective selection.

Keywords: personnel selection methods, opportunities, hiring, organization, evaluation, personnel selection, candidates, modern conditions, methods of evaluating candidates

Отбор квалифицированного и подходящего персонала является одной из ключевых задач для любой организации. Современный рынок труда стал более конкурентоспособным и требовательным, поэтому компании должны использовать современные методы отбора персонала, чтобы привлечь и удержать лучших кандидатов [1, с. 38-44].

Одним из наиболее распространенных традиционных методов отбора персонала, которые до сих пор актуальны, является проведение собеседования. Однако, в современных условиях это уже не единственный способ оценки кандидатов. Компании все чаще применяют различные тесты и ассесмент-центры для более объективной оценки навыков, знаний и личностных качеств соискателей.



Рис. 1. Традиционные методы отбора персонала в организации

Современные методы отбора персонала включают использование социальных сетей и профессиональных платформ. Компании могут анализировать профили соискателей в социальных сетях, чтобы получить дополнительную информацию о них. Также они могут использовать специализированные платформы, где соискатели могут размещать свои резюме и портфолио.

Ниже представлены одни из самых популярных современных методов отбора персонала:

1. Анализ данных и использование алгоритмов машинного обучения. Компании могут использовать большие объемы данных и алгоритмы машинного обучения для анализа прошлых успехов и неудач в отборе персонала, чтобы выявить общие паттерны и факторы, которые связаны с успехом на работе. Это позволяет компаниям прогнозировать вероятность успеха новых кандидатов на основе их профиля и предыдущих данных.

2. Использование игровых исследований. Некоторые компании проводят игровые исследования, чтобы оценить навыки и способности кандидатов. Например, кандидатам могут предложить решить задачу или пройти виртуальную симуляцию работы, чтобы проверить их умение принимать решения в реальном времени.

3. Применение анализа текста и эмоционального интеллекта. С помощью анализа текста и эмоционального интеллекта компании могут оценить личностные качества и эмоциональную интеллектуальность кандидатов. Например, они могут анализировать письменные ответы на вопросы или записи видео-интервью, чтобы определить уровень коммуникативных навыков и способность кандидата эффективно взаимодействовать с другими людьми.

4. Вовлечение сотрудников в процесс отбора. Некоторые компании привлекают сотрудников, работающих в той же должности, для участия в процессе отбора персонала. Они могут проводить собеседования с кандидатами, задавать им вопросы и оценивать их навыки и потенциал. Это помогает компаниям получить более объективную оценку кандидатов и увеличить вероятность успешной адаптации новых сотрудников.

5. Проведение анализа социальной сети. Некоторые компании анализируют профили соискателей в социальных сетях, чтобы получить дополнительную информацию о них. Они могут оценить активность соискателя в профессиональных сообществах, его интересы и связи. Это позволяет компаниям получить более полное представление о кандидатах и их соответствии требованиям компании [3].

В целом, современные методы отбора персонала в организации становятся все более инновационными и разнообразными. Компании должны использовать комбинацию различных методов, чтобы получить наиболее полную информацию о кандидатах и принять правильное решение при выборе персонала [2, с. 210-214].

Однако, несмотря на все преимущества современных методов отбора персонала, они не должны заменять традиционные методы, такие как собеседования. Личное общение с кандидатами все еще является важным аспектом отбора персонала, поскольку оно позволяет более глубоко понять их мотивацию, ценности и потенциал.

В заключение, современные методы отбора персонала в организации становятся все более разнообразными и инновационными. Они позволяют компаниям привлекать наиболее подходящих кандидатов и увеличивать эффективность процесса отбора. Однако, важно помнить, что необходимо использовать различные методы в сочетании, чтобы получить наиболее полную картину о кандидатах и принять правильное решение.

Список литературы:

1. Кибанов А.Я. Управление персоналом. Теория и практика. Организация профориентации и адаптации персонала. Уч.-практ. пос.- М.: Проспект, 2016. Рек. СУМО; РГГУ - Москва, 2019. - 964 с.
2. . Лобанова Т. Н. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. Учебник и практикум; Юрайт - М., 2023. - 553 с.
3. Методы совершенствования систем поиска и подбора персонала в организации [Электронный ресурс]. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metody-sovershenstvovaniya-sistem-poiska-i-podbora-personala-v-organizatsii> (дата обращения 04.11.2023)

УДК 33.054.22
ГРНТИ 47.01.14

Безгина Элизабет Вадимовна, студентка 2 курса направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом направленность (профиль) Стратегическое управление персоналом Курского государственного университета

e-mail: elizabethbezgina21@gmail.com

Рюмшин Андрей Васильевич, к.э.н., доцент кафедры менеджмента, маркетинга и управления персоналом Курского государственного университета

e-mail: AND8687@yandex.ru

СОЧЕТАНИЕ ТРАДИЦИЙ И ИННОВАЦИОННЫХ ПОДХОДОВ В РАМКАХ ФОРМИРОВАНИЯ СТРАТЕГИЙ УПРАВЛЕНИЯ В ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ

Аннотация: Статья посвящена классическим и инновационным стратегиям управления человеческими ресурсами организаций, в том числе и образовательных. Поиск новых подходов к управлению персоналом и изучение традиционных систем является условием стабильной и успешной работы организации. Для решения данной проблемы необходимы исследования классических и инновационных стратегий управления персоналом, выявления их сильных и слабых сторон, а также определения возможностей их практического применения в сфере управления персоналом.

Ключевые слова: общеобразовательная организация, персонал организации, управление персоналом, стратегии управления персоналом, классический подход, инновационные стратегии управления персоналом.

Bezgina Elizabeth Vadimovna, 1rd year student of the direction of training 38.04.03 Personnel management orientation (profile) Strategic personnel management Kursk state University

e-mail: elizabethbezgina21@gmail.com

RyumshinAndreyVasilievich, candidate of economic sciences, Associate Professor of the Department of Management, Marketing and Personnel Management of Kursk State University

e-mail: AND8687@yandex.ru

THE COMBINATION OF TRADITIONS AND INNOVATIVE APPROACHES IN THE FRAMEWORK OF THE FORMATION OF MANAGEMENT STRATEGIES IN GENERAL EDUCATION ORGANIZATIONS

Annotation: The article is devoted to classical and innovative strategies of human resource management of organizations, including educational ones. The search for new approaches to personnel management and the study of traditional systems is a prerequisite for stable and successful work of the organization. To solve

this problem, it is necessary to study classical and innovative personnel management strategies, identify their strengths and weaknesses, as well as determine the possibilities of their practical application in the field of personnel management.

Keywords: educational organization, organization personnel, personnel management, personnel management strategies, classical approach, innovative personnel management strategies.

В современных условиях цифровизация экономики сегодня сопровождается решительными изменениями в работе организаций, что заставляет их по-новому взглянуть на комплекс вопросов, связанных с формированием и развитием стратегий их деятельности.

Для более эффективного функционирования и постоянного роста организации крайне необходим квалифицированный персонал – это специалисты с нужным набором компетенций должного уровня того или иного направления. Современные концепции управления персоналом основаны на понимании возрастающей значимости личности сотрудника, на изучении его мотивации, умении правильно формировать ее и корректировать в соответствии с целями и задачами организации.

Изначально понятие «стратегия» рассматривалась как «наука войны». Первыми кто упомянул стратегию в отношении к экономическому, поведению субъектов были Дж. фон Нейман и О. Моргенштерн, которые исследовали теории игр и дали следующее определение стратегии: «Стратегия – это полный план, указывающий какие выборы (ходы) будет делать игрок в каждой возможной ситуации». В последующие годы определение обрело более глубокий смысл и в нем появлялись цели и миссия, планы по достижению цели и контроль выполнения этих планов. Вместе с определением менялось и отношение к стратегии и стратегическому менеджменту – одному из важнейших звеньев на сегодняшний день. В течение продолжительного периода времени появлялись новые стратегии в управлении персоналом организации, смежные друг с другом и в то же время независимые друг от друга.

Классические стратегии в кадровом менеджменте создают фундамент для обеспечения эффективного управления кадрами, а инновационные стратегии являются инструментом для решения вопросов планирования и реализации инновационных проектов кадровых нововведений, которые ориентированы на качественные изменения в социально-экономической сфере любой организации [2, с 278].

На основе изученной литературы, можно сделать вывод о том, что в общеобразовательных организациях используются как традиционные, так и инновационные подходы в управлении персоналом. Но все же в современных условиях инновационные стратегии выходят на первый план и зачастую грамотные руководители всегда стараются задействовать инновационные технологии в интересах образовательного учреждения. В основе современных принципов управления все чаще положено совершенствование систем и

механизмов управления, а так же рациональное и продуктивное использование трудового потенциала персонала. Сегодня знания, умения, навыки, инициатива сотрудника стоят на одной ступени с финансовым и производственным капиталом и становятся все более важным ресурсом для образовательного учреждения. Они формируют так называемый человеческий капитал, который сегодня имеет для большинства учебных заведений стратегический характер [4, с.423-427].

При выборе инновационной стратегии для дальнейшего развития, прежде всего, берут во внимание, какое место на рынке труда занимает организация, её научно-техническую политику, а также стадию жизненного цикла. На основе различных моделей инновационного стратегического планирования существует достаточно большое количество вариантов выбора стратегической позиции.

Рассмотрим основные цели стратегии управления персоналом, на которые ориентирована кадровая политика любой организации.

К ним относятся:

- Обеспечение трудовым потенциалом с дальнейшей перспективой его развития;
- Проведение работы кадров, которые занимают руководящие должности;
- Поддерживание размера заработной платы, который позволит мотивировать персонал на продуктивную работу;
- Использование и разработка программ по обучению персонала;
- Развитие и поддержание внутренней коммуникации между работниками, отделами с руководством и департаментами;
- Обеспечение психологической поддержкой трудовой коллектив[1, с. 389].

Так же рассматривая данные зарубежных и отечественных исследований можно выделить следующие принципы управления персоналом:

- Высокая оплата труда;
- Обучение с дальнейшей перспективой;
- Привлечение новых и удержание наиболее эффективных сотрудников и другие. [3, с. 289].

Инновационная стратегия управления персоналом напрямую зависит от общей стратегии организации, и могут являться одним целым.

В настоящее время в условиях цифровизации практически всех сфер деятельности при выборе стратегии акцент перенесен с внутренних на внешние условия функционирования организаций. Стратегия позволяет определить начальное и конечное состояние субъекта и способы обеспечения наилучшего результата его деятельности.

Список литературы:

1. Гугелев, А. В. Инновационный менеджмент: учеб. пособие / А. В. Гугелев. – М.: Дашков и К, 2009. – С. 389

2. Виноградова, З. И. Инновационный креативный менеджмент. / З. И. Виноградова, В. Е. Щербакова. – М.: Наука, 2003. – С. 278

3. Кибанов, А. Я. Основы управления персоналом: учебник. / А. Я. Кибанов. – М.: 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2012. – С. 289

4. Попов Ю.А., Маркаров Д.Г. Современные подходы к управлению персоналом образовательного учреждения // Современные наукоемкие технологии. – 2016. – № 12-2. – С. 423-427

УДК 338.46

ГРНТИ 06.81.12

Гальченко Светлана Алексеевна, кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента, маркетинга и управления персоналом Курского государственного университета

e-mail: svetabuzunova@mail.ru

Худякова Татьяна Игоревна, студентка 1 курса направления подготовки 38.04.02 Менеджмент направленность (профиль) Управление организацией Курского государственного университета

e-mail: t.khudyakovaa@mail.ru

УПРАВЛЕНИЕ СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИМ КЛИМАТОМ КАК ОДИН ИЗ АСПЕКТОВ ЭФФЕКТИВНОСТИ РАБОТЫ ОРГАНИЗАЦИИ

Аннотация. В данной статье анализируется понятие социально-психологического климата трудового коллектива, который формируется из определенных выявленных характеристик. А также определяется выбор управленческой стратегии, который напрямую будет влиять на социально-психологический климат в организации, ее результативность и эффективность.

Ключевые слова: социально-психологический климат, организация, психологическая эффективность, управленческие коммуникации.

Galchenko Svetlana Alekseevna, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Management of Kursk State University

e-mail: svetabuzunova@mail.ru

Khudyakova Tatiana Igorevna, 1th year student of the direction of training 38.04.02 Management orientation (profile) Organization management of Kursk State University

e-mail: t.khudyakovaa@mail.ru

MANAGING THE SOCIO-PSYCHOLOGICAL CLIMATE AS ONE OF THE ASPECTS OF THE EFFECTIVENESS OF THE ORGANIZATION

Annotation. Annotation. This article analyzes the concept of the socio-psychological climate of the labor collective, which is formed from certain identified

characteristics. It also determines the choice of a management strategy that will directly affect the socio-psychological climate in the organization, its effectiveness and efficiency.

Keywords: socio-psychological climate, organization, psychological efficiency, management communications.

Проблема социально-психологического климата трудового коллектива является важной и актуальной в современных организациях. Социально-психологический климат отражает взаимоотношения между сотрудниками, их отношение к работе и организации в целом, а также уровень удовлетворенности работой. Негативный социально-психологический климат может привести к снижению производительности труда, повышению текучести кадров, конфликтам между сотрудниками и другим негативным последствиям.

С другой стороны, положительный социально-психологический климат на предприятии способствует улучшению отношений между сотрудниками, повышению мотивации и производительности, а также снижению количества конфликтов и высокой текучести кадров.

Изучение социально-психологического климата в организации является важным аспектом управления персоналом, так как это позволяет понимать, как сотрудники взаимодействуют друг с другом, как они оценивают свои рабочие условия, и как это влияет на их мотивацию и производительность [2].

В настоящее время социально-психологический климат является особенно актуальной проблемой в связи с изменением форм и методов работы, развитием информационных технологий и повышением требований к квалификации сотрудников [3]. В условиях быстро меняющейся среды и рынка труда, организации вынуждены постоянно адаптироваться к новым условиям, что может привести к напряженности в коллективе и ухудшению социально-психологического климата.

На сегодняшний день, разработка системы управления социально-психологическим климатом в трудовых коллективах является одним из важнейших факторов в обеспечении коллективной продуктивности, удовлетворенности сотрудников и общего благополучия в рабочей среде. Обусловлено это важностью создания психологически комфортной атмосферы, способствующей доверию, взаимопониманию и сотрудничеству. В данной статье мы рассмотрим практические рекомендации и стратегии развития, которые могут быть внедрены для эффективного управления социально-психологическим климатом в трудовых коллективах.

Существует множество способов мотивации сотрудников, каждый из которых может быть применен в зависимости от конкретных условий и особенностей компании. Одним из наиболее распространенных методов мотивации является финансовое вознаграждение, такое как бонусы, премии за достижение определенных целей или результатов, повышение заработной платы при определенном уровне производительности [1].

Это может быть особенно эффективным, если сотрудники понимают, что их усилия будут вознаграждены их работодателем.

Кроме того, другие методы мотивации могут включать в себя возможности для профессионального развития, такие как обучение и тренинги, повышение уровня автономии и ответственности, а также признание достижений и успехов. Важно, чтобы система мотивации была справедливой и прозрачной, чтобы сотрудники чувствовали, что их усилия и достижения признаются и оцениваются.

Интеграция целей компании с ценностями сотрудников является одним из ключевых моментов для успешной организации. В настоящее время, более чем когда-либо, важно не только иметь ясные деловые цели, но и убедиться, что эти цели соответствуют ценностям и убеждениям сотрудников.

Ценности компании представляют собой основные убеждения, которые лежат в основе культуры и принятия решений внутри организации. С другой стороны, цели компании отображают конкретные заявления о том, что компания стремится достичь в будущем, обычно измеряемые в чисто бизнесовых терминах, таких как прибыль, рост и удовлетворенность клиентов.

Для того чтобы цели компании были успешны, они должны соответствовать ценностям, убеждениям и амбициям сотрудников. Если цели компании противоречат или игнорируют ценности персонала, это может привести к дезинтеграции и неудовлетворенности внутри организации. Поэтому важно установить соответствие между бизнес-целями и ценностями членов команды.

Управление социально-психологическим климатом в трудовых коллективах требует комплексного и проницательного подхода. Создание поддерживающей и стимулирующей среды для сотрудников формирует основу для успешного функционирования компании. Эффективное управление социально-психологическим климатом помогает создать рабочую атмосферу, где каждый сотрудник может процветать и вносить вклад в общий успех организации.

Список литературы:

1. Веснин, В.Р. Менеджмент: Учебник / В.Р. Веснин. – М.: Проспект, 2021. – 502 с.
2. Лукашевич, В.В. Основы управления персоналом [Текст]: Учебное пособие / В.В. Лукашевич. – М.: КНОРУС, 2016. – 232 с
3. Тортомашев Д.Г. Роль руководителя в создании благоприятного морально-психологического климата / Д.Г. Тортомашев, Н.Г. Колбатюк // Цифровая наука. – 2021. – № 6-2. – С. 55-61. [Электронный ресурс]. – URL: <https://cyberleninka.ru> (дата обращения: 18.11.2023).

УДК 004.8
ГРНТИ 28.23.00

Гамзелева Анна Вячеславовна, магистрант кафедры государственных закупок, менеджмента и государственного управления Государственного университета просвещения

e-mail: agamzeleva@yandex.ru

Волков Михаил Михайлович, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры управления организацией Государственного университета просвещения

e-mail: m_volkov@inbox.ru

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА И АНАЛИТИЧЕСКИХ ИНСТРУМЕНТОВ ДЛЯ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЯ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ В ГОСТИНИЧНОМ И ТУРИСТИЧЕСКОМ БИЗНЕСЕ

Аннотация: В статье исследуются возможности применения искусственного интеллекта и аналитических инструментов в управлении персоналом в сфере гостиничного и туристического бизнеса. Осуществляется анализ методов, с помощью которых ИИ может оптимизировать процессы подбора, обучения и управления персоналом, повышая эффективность и качество обслуживания. Также рассматриваются вызовы и перспективы, связанные с внедрением технологий в данной области, предоставляя полезные рекомендации для предприятий, стремящихся улучшить свою управленческую практику.

Ключевые слова: искусственный интеллект, аналитические инструменты, управление персоналом, гостиничный и туристический бизнес.

Gamzeleva Anna Viacheslavovna, Master's Student of the Department of Public Procurement, Management and Public Administration of the State University of Education

e-mail: agamzeleva@yandex.ru

Volkov Mikhail Mikhailovich, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Organization Management of the State University of Education

e-mail: m_volkov@inbox.ru

THE USE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE AND ANALYTICAL TOOLS FOR DECISION-MAKING IN PERSONNEL MANAGEMENT IN THE HOTEL AND TOURISM BUSINESS

Annotation: The article explores the possibilities of using artificial intelligence and analytical tools in personnel management in the field of hotel and tourism business. The analysis of methods by which AI can optimize the processes of

recruitment, training and personnel management, increasing the efficiency and quality of service, is carried out. The challenges and prospects associated with the introduction of technologies in this area are also considered, providing useful recommendations for enterprises seeking to improve their management practices.

Keywords: artificial intelligence, analytical tools, personnel management, hotel and tourism business.

В современном мире гостиничный и туристический бизнес сталкиваются с рядом сложных задач в управлении персоналом. В условиях постоянно меняющихся требований клиентов, эффективное принятие решений становится ключевым фактором успеха. И здесь на помощь приходят искусственный интеллект (ИИ) и аналитические инструменты.

Искусственный интеллект (ИИ) и аналитические данные играют ключевую роль в управлении персоналом, обеспечивая повышение эффективности и качества обслуживания. Использование ИИ в управлении персоналом гостиничного и туристического бизнеса позволяет оптимизировать процессы найма, обучения и управления сотрудниками. Алгоритмы машинного обучения помогают выявлять потенциал сотрудников, а также предсказывать их профессиональное развитие, что полезно при формировании кадровой политики предприятия. [1,3]

Искусственный интеллект активно применяется для автоматизации рутинных задач в управлении персоналом, таких как подбор персонала, обучение и мониторинг производительности. Алгоритмы машинного обучения способны анализировать данные о профессиональных навыках и предпочтениях сотрудников, что облегчает процесс подбора и формирования высококвалифицированных команд. Аналитические инструменты в сочетании с ИИ позволяют руководителям эффективнее принимать решения в области распределения ресурсов, оптимизации графиков работы персонала и адаптации к изменениям в потребительском спросе. [4,5] Например, системы аналитики могут анализировать данные о бронированиях, предсказывать пиковые периоды и автоматически регулировать штат сотрудников для обеспечения оптимального обслуживания гостей.

Приводя более детальные примеры можно кратко отметить, что ИИ может анализировать данные о производительности сотрудников и выявлять тенденции и паттерны. Это помогает руководителям лучше понимать, какие сотрудники наиболее эффективны, и принимать решения о наградах, повышениях или обучении. Системы ИИ могут рекомендовать персонализированные программы обучения и развития для сотрудников на основе их навыков и амбиций. Это способствует увеличению уровня компетенции сотрудников. Также анализ данных и использование ИИ позволяют предсказывать пики и спады в спросе на услуги гостиничного и туристического бизнеса. Это помогает предвидеть, когда и сколько сотрудников потребуется для удовлетворения потребностей клиентов. [6]

Аналитика данных в гостиничном и туристическом секторе позволяет предсказывать спрос, оптимизировать расписание работы персонала и улучшать процессы обслуживания. С использованием данных о предпочтениях гостей и их опыте взаимодействия с персоналом, бизнес может персонализировать обслуживание, что способствует повышению уровня удовлетворенности клиентов. Технологии распознавания речи и обработки естественного языка в ИИ обеспечивают эффективное взаимодействие с клиентами и персоналом. Это способствует улучшению коммуникации, разрешению конфликтов и повышению общей атмосферы в гостиницах и туристических предприятиях. [4]

Персонализация обслуживания является важным элементом в работе исследуемых организаций. Искусственный интеллект способен анализировать предпочтения клиентов, их историю взаимодействия с отелем или туристическим агентством, что позволяет создавать уникальные и удовлетворяющие потребности предложения. Однако, несмотря на множество преимуществ, внедрение ИИ в управление персоналом также сопряжено с вызовами. К ним относятся вопросы приватности данных сотрудников, необходимость подготовки персонала к работе с новыми технологиями и, конечно же, высокие затраты на внедрение современных систем. [2,3]

Кроме того, использование искусственного интеллекта в управлении персоналом позволяет предугадывать потенциальные проблемы и предлагать стратегии их предотвращения. Например, системы аналитики могут выявлять тенденции увольнений среди персонала, предупреждая руководство о возможных проблемах внутри коллектива. Это дает возможность принимать своевременные меры для улучшения условий труда, обучения или мотивации сотрудников.

Однако, несмотря на многочисленные преимущества, внедрение ИИ и аналитических данных требует особого внимания к вопросам безопасности данных и обеспечения конфиденциальности информации клиентов. Регулярное обновление систем и обучение персонала основам работы с новыми технологиями становится неотъемлемой частью успешной реализации этих инноваций. Важным компонентом внедрения ИИ в управление персоналом является обеспечение высокого уровня кибербезопасности. Учитывая чувствительность персональных данных, необходимо гарантировать их надежную защиту от угроз и несанкционированного доступа. Развитие эффективных мер безопасности становится неотъемлемой частью стратегии внедрения технологий ИИ в управление персоналом в гостиничном и туристическом бизнесе. [7,8]

Большой вклад в повышение эффективности управления персоналом вносит автоматизация рутинных операций. Искусственный интеллект позволяет создавать интеллектуальные системы для обработки заявок на отпуска, составления графиков работы, а также автоматического мониторинга профессионального роста сотрудников.

Еще одним важным аспектом использования искусственного интеллекта в управлении персоналом в гостиничном и туристическом бизнесе является улучшение процесса обучения сотрудников. ИИ может создавать персонализированные программы обучения, учитывая индивидуальные навыки и потребности каждого сотрудника. Это способствует более эффективному и быстрому освоению новых навыков, что особенно актуально в быстро меняющейся индустрии туризма. [5]

Также, благодаря анализу больших данных, искусственный интеллект помогает предсказывать тенденции в индустрии туризма и предоставлять более точные прогнозы спроса на услуги. Это дает возможность предприятиям адаптироваться к изменениям в рыночной конъюнктуре, оптимизировать затраты и обеспечивать более эффективное использование ресурсов. [2]

Нельзя также обойти вниманием важность социального взаимодействия в сфере гостиничного и туристического бизнеса. Здесь ИИ может быть использован для улучшения коммуникации с персоналом и клиентами. Чат-боты и виртуальные ассистенты могут облегчить процесс бронирования, предоставлять информацию о услугах и даже решать базовые запросы клиентов, освобождая время для персонала, чтобы сосредотачиваться на более сложных задачах.

Подводя итоги, использование искусственного интеллекта и аналитических инструментов в управлении персоналом гостиничного и туристического бизнеса открывает перед отраслью новые перспективы. Эффективное использование этих технологий может улучшить качество обслуживания, оптимизировать трудовые процессы и повысить конкурентоспособность предприятий в условиях динамичного рынка. Эти технологии не только улучшают управление ресурсами и услугами, но и способствуют более глубокому пониманию потребностей клиентов, что является ключом к успешной деятельности в данной отрасли.

Список литературы:

1. Балаганская В.С. Искусственный интеллект в управлении персоналом: возможности и риски / В.С. Балаганская, О.Л. Чуланова // Новое поколение. - 2019 - № 20 - С. 19–24.
2. Грудистова Е. Г. Цифровой маркетинг в сфере сервиса и туризма как инструмент развития цифровой экономики // Научный результат. Технологии бизнеса и сервиса. Т. 6 № 1. 2020. С. 45-54.
3. Патрусова А. М. Управление персоналом в условиях развития цифровой экономики // Научный результат. Технологии бизнеса и сервиса. Т. 8 № 3. 2021. С. 71-83.
4. Пережогина К.А. Инновационные изменения в системе управления персоналом /К.А. Пережогина // Молодой ученый. – 2015 – №4. – С.403-408.
5. Сидоренко М.Ю. Технологии использования искусственного интеллекта в системе подбора и обучения персонала / М.Ю. Сидоренко, С.А. Макушкин // Новое поколение. - 2019 - № 20 - С. 71–76.

6. Искусственный интеллект в сфере управления персоналом, Климчук Т. В., Уваров М. А. [Электронный ресурс] - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/iskusstvennyu-intellekt-v-sfere-upravleniya-personalom/viewer> (дата обращения: 12.10.2023).

7. Искусственный интеллект для HR. Плюсы и минусы применения ИИ в сфере управления персоналом, Родионова С. [Электронный ресурс] - URL: <https://blog.bitobe.ru/article/iskusstvennyu-intellekt-dlya-hr/?ysclid=lovh58qybl761863047> (дата обращения: 05.11.2023).

8. Как искусственный интеллект меняет HR, Финкельштейн Г., Шатров Ю. [Электронный ресурс] - URL: <https://www.ecopsy.ru/insights/kak-iskusstvennyu-intellekt-menyayet-hr-/?ysclid=lovfr79i2z858673491> (дата обращения: 23.10.2023).

УДК 004.046

ГРНТИ 82.01.85

Гольшкова Ирина Николаевна, старший преподаватель кафедры управления промышленными организациями Государственного университета управления

e-mail: ira-gold@yandex.ru

ВОПРОСЫ ПРИМЕНЕНИЯ СОВРЕМЕННОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ КОМПАНИЙ

Аннотация. Рассмотрены актуальные направления цифровизации работы кадровых служб современных компаний. Дана оценка возможностей внедрения современных IT-инструментов в повседневную работу HR-служб. Особый акцент сделан на оценке рисков цифровизации бизнес-процессов в системе управления персоналом компаний и ответственности руководителей кадровых служб за сохранность конфиденциальности информации о работниках.

Ключевые слова: персонал, HR-служба, IT-инструменты, сопротивление персонала, бизнес-процесс, цифровизация.

Golyshkova Irina Nikolaevna, Senior Lecturer of the Department of Management of Industrial Organizations of the State University of Management

e-mail: ira-gold@yandex.ru

ISSUES OF APPLICATION OF MODERN SOFTWARE SOFTWARE IN THE PERSONNEL MANAGEMENT OF COMPANIES

Annotation. The current directions of digitalization of the work of personnel services of modern companies are considered. An assessment of the possibilities of introducing modern IT tools into the daily work of HR services is given. Particular emphasis is placed on assessing the risks of digitalization of business processes in the

personnel management system of companies and the responsibility of HR managers for the confidentiality of information about employees.

Keywords: personnel, HR-service, IT-tools, personnel resistance, business process, digitalization.

В условиях активной цифровизации бизнес-процессов предприятий и организаций значительно обостряются проблемы управления персоналом. Руководство кадровой службы компании, внедряя в повседневную практику работы современные информационные технологии, преследуют такие основные цели, как: совершенствование процессов анализа первичной информации для сотрудников HR-службы, модернизация работы кадровой службы за счет применения новых программных инструментов, обеспечение эффективного управления коллективом в режиме удаленной работы (при необходимости) и многое другое.

В этой связи заслуживает внимания исследование, проведенное международной консалтинговой компанией PwC, целью которого было выявление наиболее актуальных проблем, стоящих перед HR-службами предприятий и организаций при внедрении в их повседневную работу современных информационных (включая облачные) технологий [6].

При инвестировании в подобные проекты важно выбирать экономически эффективные системы и инструменты, которые могут помочь в решении задач управления персоналом, наладить сотрудничество с поставщиками, заслуживающими вашего доверия, и внедрять полученные навыки и опыт для создания комфортной сотрудникам корпоративной культуры в компании.

Выявленные кадровые проблемы выглядят следующим образом (по каждой из них указан процент согласившихся с данной проблемой респондентов):

- HR-аналитика (оперативный анализ данных) – 39%;
- найм сотрудников (повторный поиск претендентов) – 39%;
- модернизация применяемых HR-систем, включая облачную трансформацию – 36%;
- повышение квалификации сотрудников (обучение и развитие) – 28%;
- удержание ключевых талантливых специалистов – 27%;
- организация удаленной (гибридной) формы работы – 24%;
- материальные выгоды – 22%;
- разнообразие, равенство и инклюзивность – 19%;
- возможности самообслуживания руководителей и сотрудников – 19%;
- материальная и моральная компенсация труда – 16%.

Для эффективной реализации перечисленных задач, стоящих перед кадровыми службами компаний, необходимо разработать комплексную стратегию развития, предусматривающую, в том числе, цифровизацию бизнес-процессов HR-службы [4, С. 5]. Реализация стратегии может включать следующие этапы.

1. Применение эффективных методов стимулирования внедрения современных IT-инструментов. При внедрении новых технологий обработки информации может возникать сопротивление персонала, поскольку требуются новые знания и навыки. Поскольку удаленная и гибридная работа стала более распространенной, спрос сотрудников на доступ к технологическим инструментам в любое время и в любом месте резко возрос. С другой стороны, поскольку удаленная и гибридная работа стала сегодня более распространенной, спрос сотрудников на доступ к технологическим инструментам в любое время и в любом месте существенно вырос. Поэтому HR-службы должны разработать комплексную систему «бонусов» (в том числе, точечную) для поощрения работников. В таблице 1 перечислены наиболее популярные (первое процентное значение) среди руководителей способы поощрения работников и доля компаний, применяющих данный инструмент (второе процентное значение).

Таблица 1 – Популярные меры поощрения сотрудников компании, способствующие внедрению в повседневную работу современных IT-инструментов *

1. Стимулирование использования: 85% - 44%	4. Применение игровых форм: 82% -25%
2. Мобильный доступ: 85% - 51%	5. Коммуникация с руководством: 82% - 54%
3. Оплата обучения: 85% - 54%	6. Штрафы за неиспользование: 79% - 20%

*Источник: PwC HR-Tech Survey 2022. / [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.pwc.com/us/en/tech-effect/cloud/hr-tech-survey.html>

2. Внедрение современных технологии эффективного управления удаленной работой сотрудников. Период пандемии 2020-2021 годов показал, что удаленная работа является современной реальностью. Поэтому большинство руководителей компаний либо уже внедрились в практику новые методы отслеживания производительности и показателей результативности удаленных работников и составления отчетов о них, либо имеют план такого внедрения, либо разрабатывают его. Здесь важно разработать систему количественной и качественной оценки результатов работы персонала [3, С. 72].

Необходимо отслеживать их взаимодействие с другими сотрудниками и клиентами с помощью онлайн-инструментов или конференц-связи. Результаты могут отражать отстраненность сотрудника и вызвать необходимость его регистрации или более частых личных встреч с ним. Также важна возможность отслеживания общей производительности работников на удаленной форме по сравнению с работниками непосредственно на рабочем месте. Масштабы внедрения этого инструмента таковы: уже внедрились удаленную форму – 37%, идет разработка плана внедрения – 35%, есть план, но еще не реализован – 22%, не уверены в необходимости внедрения – 3%, не планируют внедрять – 3%.

3. Решение проблем с новыми технологиями на ранней стадии. Сегодня есть множество программных HR-приложений, которые используются в практике управления. Однако, пользователи отмечают, что главная задача в

области управления человеческим капиталом - анализ данных – не всегда идеально реализуется при переходе на новые продукты. Важна правильная организация систем BigData, включая «облачные сервисы», которая может предоставить нужные данные и их аналитику в распоряжение руководителей HR-службы [5, С. 58]. Чтобы добиться успеха в этом, крайне важно как можно раньше решить проблемы безопасности применения новых инструментов и повышать квалификацию сотрудников. Более одной пятой (21%) руководителей HR-служб высказывают опасения именно по поводу безопасности критически важных кадровых данных, хранящихся в облачных системах, считая это главной технологической проблемой [1, С. 88].

4. Оценка взаимоотношений с поставщиками программного обеспечения (ПО). Несмотря на всеобщую поддержку внедрения современных IT-продуктов, многие руководители HR-служб не в восторге от услуг поставщиков ПО. Почти 36% утверждают, что высока вероятность смены партнёра по окончании срока действия договора. И только 20% считают это маловероятным. Основные причины - в бюджете проектов (у 28% респондентов) и в интеграции с другими технологическими решениями (27%). Во избежание подобных потенциальных проблем с поставщиками ПО, необходимо сосредоточить внимание на их возможностях при оценке коммерческих предложений.

5. Создайте проект для реализации необходимой компании прорывной технологии. Такие современные технологии, как блокчейн и виртуальная реальность (VR), искусственный интеллект (AI), интернет вещей (IoT) и роботизированная автоматизация процессов (RPA), могут существенно изменить рабочий процесс, значительно сокращая затраты времени на выполнение повторяющихся и нестратегических задач, анализ данных, проверку учетной информации и дистанционное обучение персонала, одновременно с этим повышая безопасность сотрудников [2, С. 72]. Однако не все руководители HR-служб могут внедрить эти технологии. Основные причины: затраты на внедрение и отсутствие убедительного варианта их эффективного использования. В таблице 2 перечислены основные причины задержек или невозможности внедрения в работу HR-служб компаний современных IT-инструментов.

Таблица 2 – Причины, затрудняющие внедрение современных IT-инструментов в повседневную работу HR-служб компаний*

1. Стоимость (цена) внедрения - 23%	6. Нехватка квалифицированных кадров-17%
2. Отсутствие убедительного примера - 20%	7. Проблемы конфиденциальности - 16%
3. Проблемы кибербезопасности - 19%	8. Отсутствие поддержки руководства - 13%
4. Сложность интеграции в систему - 17%	9. Ни одна из перечисленных причин -13%
5. Отсутствие технических знаний - 17%	10. Проблемы с партнерами – 10%

*Источник: PwC HR-Tech Survey 2022. / [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.pwc.com/us/en/tech-effect/cloud/hr-tech-survey.html>

Кадровая служба любой организации всегда была своеобразным драйвером развития, поскольку обеспечивала её квалифицированными

сотрудниками. Сегодня лидерские качества данного подразделения не должны быть утрачены. С помощью современных IT-инструментов HR-служба может и должна совершенствовать процессы управления персоналом, находя убедительные бизнес-аргументы для их внедрения, чтобы добиваться высоких результатов бизнеса компании.

Список литературы:

1. Серкина Я.И. Управление рисками в условиях цифровизации: востребованность новой парадигмы. / В сборнике трудов XII всероссийской научно-практической конференции «Информационное развитие России: состояние, тенденции и перспективы». // Среднерусский институт управления - филиал РАНХиГС. – Орел. – 2022. – С. 88-92.
2. Свистунов В.М., Лобачёв В.В. Актуальные тренды автоматизации бизнес-процессов в отечественных компаниях // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. – 2022. – № 2. – С. 72-76.
3. Свистунов В.М., Лобачев В.В. Актуальные тренды автоматизации бизнес-процессов в отечественных компаниях. // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. – 2022. – Т. 11. № 2. – С. 72-76.
4. Свистунов В.М., Лобачев В.В. HR Tech и современный взгляд на модель эффективного управления персоналом компании. // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. – 2023. – Т. 12. № 1. – С. 5-9.
5. Сундукова Г.М., Деревягина Л.Н., Бобылева Н.В. Цифровой формат ведения деятельности предприятия: проблемы и возможности. // Вестник Башкирского института социальных технологий. – 2023. – № 2 (59). – С. 58-62.
6. PwC HR-Tech Survey 2022. / [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.pwc.com/us/en/tech-effect/cloud/hr-tech-survey.html>

УДК 331.108

ГРНТИ 82.01.11

Гукова Валерия Викторовна, студент 2 курса направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом, направленность (профиль) Управление персоналом в отраслях и сферах деятельности Курского государственного университета

e-mail: gukova_vv@mail.ru

Научный руководитель: Кривошлыков Владимир Сергеевич, кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента, маркетинга и управления персоналом Курского государственного университета

e-mail: Kri-Vladimir@mail.ru

**ПОДБОР ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ ПОСРЕДСТВОМ
ДИАГНОСТИЧЕСКИХ МЕРОПРИЯТИЙ**

Аннотация. Одним из доминирующих факторов, оказывающих влияние на результативность расстановки кадров, являются психологические свойства личности, которые в свою очередь могут быть выявлены на основе применения методов психодиагностики. Правильный подбор личностных качеств сотрудников имеет ключевое значение для формирования слаженного коллектива как в целом в рамках всего предприятия, так и в масштабах выполнения определенного бизнес-процесса.

Ключевые слова: диагностика кадров, профессиональные качества сотрудников, эффективность управления, управление персоналом, управленческие технологии, оптимизация управления.

Gukova Valeria Viktorovna, 2nd year student of the direction of training 38.04.03 Personnel management, orientation (profile) Personnel management in the branches and fields of activity of Kursk State University

e-mail: gukova_vv@mail.ru

Scientific supervisor: Krivoslykov Vladimir Sergeevich, candidate of economic sciences, associate professor of the department of management, marketing and personnel management of Kursk State University

e-mail: Kri-Vladimir@mail.ru

RECRUITMENT OF PERSONNEL IN THE ORGANIZATION THROUGH DIAGNOSTIC MEASURES

Annotation. One of the dominant factors influencing the effectiveness of personnel placement is the psychological properties of the individual, which in turn can be identified based on the use of psychodiagnostics methods. The correct selection of personal qualities of employees is of key importance for the formation of a well-coordinated team both as a whole within the entire enterprise and on the scale of the implementation of a certain business process.

Keywords: personnel diagnostics, professional qualities of employees, management efficiency, personnel management, management technologies, management optimization.

Психодиагностика представляет собой научно-обоснованный подход постановки психического диагноза личности на основе применения широкого спектра специально разработанных методик. Отдельные элементы диагностическим мероприятий в области управления персоналом раскрыты в работах [1-2], а специфика аграрной отрасли в части подбора персонала отражена в работах [3-4]. Психодиагностика является актуальной процедурой, осуществляемой специально обученными квалифицированными специалистами, которая позволяет раскрыть индивидуально-психические особенности личности при помощи применения релевантных методик. Психодиагностика представляет собой методологию выявления актуальных особенностей и свойств личности при помощи применения

специализированных научных подходов и процедур. Основные характерные черты психодиагностики:

- процедуры психодиагностики реализуются на основе адаптации совокупности специализированных и научно-обоснованных методов и приемов;
- стержневая цель психодиагностики заключается в выявлении актуальных особенностей и свойств психологического состояния личности;
- для получения обоснованного и верифицированного результата для проведения процедур психодиагностики должны быть привлечены квалифицированные специалисты;
- процесс психодиагностики сфокусирован на постановке диагноза психологического состояния личности.

Использование инструментария психодиагностики в системе кадрового менеджмента имеет весьма актуальное значение и расширяет возможности построения эффективного механизма управления персоналом. Среди основных целей применения психодиагностики в системе кадрового менеджмента выделяет следующие:

- выявление особенностей протекания психологических процессов в коллективе;
- исследование морально-волевых и эмоциональных качеств сотрудников;
- диагностика латентных и открытых коммуникационных конфликтов внутри коллектива;
- выявление ключевых факторов мотивационного поведения;
- анализ ключевых психологических свойств личности.

Применение методик психодиагностики способствует выявлению лидерских качеств отдельных сотрудников предприятия. Результаты данной диагностики могут активно применяться в системе кадрового менеджмента для формирования эффективных проектных команд. Использование результатов психодиагностики носит актуальный характер с точки зрения выработки наиболее эффективного стиля управления. Анализ психологических свойств коллектива и психологических особенностей личности руководителя становятся емкой информационной базой для обоснования использования того или иного управленческого стиля.

Результаты психодиагностического анализа представителей трудового коллектива позволяют найти наиболее оптимальные методы формирования доброжелательных и устойчивых коммуникаций между его представителями, что выступает основой строительства благоприятного морально-психологического климата. При этом важно отметить, что морально-психологический климат выступает основой для обеспечения максимального уровня работоспособности членов трудового коллектива. Генерирование положительного хозяйственного эффекта в данном случае достигается за счет следующих факторов:

- формирование команды единомышленников, нацеленной на роста прибыльности хозяйственно-экономической деятельности за счет неуклонного роста качества выполнения трудовых обязанностей;

- снижение количества и разрушительной силы внутрикорпоративных конфликтов, которые отвлекают от трудовых процессов и приводят к уменьшению производительности труда.

Использование каждого метода обладает своими специфическими характеристиками и зависит от множества факторов. Выделяет следующие критерии применения тех или иных методов психодиагностики персонала:

- уровень квалификации специалистов, которые решают задачи в области диагностики личностных качеств сотрудников предприятия;
- продолжительность временного периода, в течение которого необходимо осуществить процедуры в области психодиагностики личностных качеств представителей трудового коллектива;
- текущее состояние морально-психологического климата в коллективе;
- объем охвата выборочной репрезентативной совокупностью всех членов трудового коллектива;
- перечень и содержание стратегических и тактических целей, которые стоят перед специалистами при проведении психодиагностики персонала.

Всю совокупность методов психологической диагностики можно разделить на две основных категории, первая из которых включает методы экспертной оценки, а вторая опирается на методы анкетирования и опроса. При решении задач подобного рода в первую очередь применяются психологические методы и приемы, которые основаны на эмоциональной оценке субъектом текущего положения вещей.

Одним из наиболее популярных и относительно простых методов психодиагностики персонала предприятия является метод тестирования. Методической основой использования данного метода выступает разработка специальных тестов, по итогам обработки результатов которых делается обоснованный вывод относительно тех или иных психологических свойств личности. Примерно аналогичный механизм использования имеет метод анкетирования, с той лишь разницей, что вместо тестов применяются анкеты. Разница между тестами и анкетами заключается в методических свойствах постановки вопросов и особенностях обработки полученных результатов.

Ключевая специфика применения экспертного метода опирается на обобщение результатов экспертных оценок. Для структурирования экспертных оценок по степени важности обычно применяется балльная система с выделением максимального и минимального порога баллов. Основным достоинством применения экспертного метода является высокий уровень компетенций экспертов, которые предоставляют свои оценочные характеристики. Ключевым недостатком применения рассмотренного метода состоит в повышенном уровне субъективности получаемых результатов.

Для построения кадрового профайлинга в системе кадрового менеджмента предприятия целесообразно использование проективного метода психодиагностики. Суть проективного метода заключается в выявлении психологических свойств и особенностей личности работника на основе оценки его воображения по итогам демонстрации определенных изображений и

картинок. В рамках проективного метода выясняются целевые психологические установки личности сотрудника, которые крайне важны для построения оптимальной системы расстановки кадров.

Основой методологии применения метода наблюдения является наблюдение за состоянием и ключевыми критериями поведения сотрудников в рамках трудовых процессов и коммуникаций на протяжении определенного периода времени.

Использование такого метода психодиагностика как беседа подразумевает осуществление непосредственного прямого диалога между сотрудником и квалифицированным специалистом, который позволяет выявить наиболее актуальные психологические свойства личности.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что психодиагностика является одним из наиболее актуальных методов расстановки кадров на основе исследования личностных психологических качеств сотрудников. В наиболее общем виде психодиагностика представляет собой научно-обоснованный подход постановки психического диагноза личности на основе применения широкого спектра специально разработанных методик. Среди ключевых целей использования психодиагностики в системе кадрового менеджмента предприятия можно выделить выявление особенностей протекания психологических процессов в коллективе, исследование морально-волевых и эмоциональных качеств сотрудников, диагностику латентных и открытых коммуникационных конфликтов внутри коллектива, выявление ключевых факторов мотивационного поведения, анализ ключевых психологических свойств личности. К числу основных методов психодиагностики личностных качеств персонала предприятия в системе кадрового менеджмента в работе отнесены наблюдение, беседа, тестирование, анкетирование, экспертные оценки, интервью, проективный метод, анализ продуктов деятельности.

Список литературы:

1. Гальченко С.А. Информационные технологии реинжиниринга бизнес-процессов в стратегии создания цифровых производств / С.А. Гальченко, М.И. Долженкова, Е.А. Батищева // В сборнике: Цифровизация процессов управления: стартовые условия и приоритеты. сборник материалов международной научно-практической конференции. Курск, – 2022. – С. 44-48.
2. Гальченко С.А. Современные инструменты контроля в трансформации системы управления предприятием / С.А. Гальченко, С.Д. Петрушина // В сборнике: Цифровизация процессов управления: стартовые условия и приоритеты. Сборник материалов международной научно-практической конференции. Курск, – 2022. – С. 52 – 56.
3. Жахов, Н.В. Региональная политика формирования и развития продовольственного рынка / Н.В. Жахов, Н.В. Сироткина // Регион: системы, экономика, управление. – 2018. – № 3(42). – С. 32-38.

4. Жахов, Н.В. Со стояния государственной поддержки сельского хозяйства Курской области / Н.В. Жахов // Владимирский земледелец. – 2012. – № 2. – С. 6-7.

УДК 338.2

ГРНТИ 06.81.12

Демань Ярослав Александрович, студент 3 курса направления подготовки 38.03.02 Менеджмент направленность (профиль) Менеджмент организации Курского государственного университета

Жукова Анастасия Дмитриевна, студентка 3 курса направления подготовки 38.03.02 Менеджмент направленность (профиль) Менеджмент организации Курского государственного университета

e-mail: anastasia_jukova03@mail.ru

Научный руководитель:

Кривошлыков Владимир Сергеевич, кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента, маркетинга и управления персоналом Курского государственного университета

e-mail: kri-vladimir@mail.ru

ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ: ВОЗМОЖНОСТИ И ПЕРСПЕКТИВЫ

Аннотация. В статье рассматриваются возможности и преимущества использования искусственного интеллекта в процессах управления персоналом, включая рекрутинг, адаптацию, оценку эффективности и обучение сотрудников. Авторы анализируют перспективы применения алгоритмов машинного обучения для оптимизации HR-процессов и повышения конкурентоспособности организаций на рынке труда, а также приводятся примеры успешного внедрения технологии искусственного интеллекта в других организациях. В то же самое время выявлены неоднозначные результаты опроса сотрудников кадровых служб российских предприятий, которые не используют в полной мере технологии искусственного интеллекта.

Ключевые слова: искусственный интеллект, управление персоналом, рекрутинг, HR-процессы, оптимизация управления.

Deman Yaroslav Aleksandrovich, 3rd year student of the direction of training 38.03.02 Management of Kursk State University
e-mail: yaroslav-deman@mail.ru

Zhukova Anastasia Dmitrievna, 3rd year student of the direction of training 38.03.02 Management of Kursk State University
e-mail: anastasia_jukova03@mail.ru

Scientific supervisor:

Krivoshlykov Vladimir Sergeevich, candidate of economic sciences, associate professor of the department of management, marketing and personnel management of Kursk State University
e-mail: Kri-Vladimir@mail.ru

ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN PERSONNEL MANAGEMENT: OPPORTUNITIES AND PROSPECTS

Annotation. The article discusses the possibilities and advantages of using artificial intelligence in personnel management processes, including recruiting, adaptation, performance evaluation and employee training. The authors analyze the prospects of using machine learning algorithms to optimize HR processes and increase the competitiveness of organizations in the labor market, and also provide examples of successful implementation of artificial intelligence technology in other organizations. At the same time, ambiguous results of a survey of personnel services employees of Russian enterprises who do not fully use artificial intelligence technologies have been revealed.

Keywords: artificial intelligence, personnel management, recruiting, HR processes, management optimization.

В современном мире управление персоналом является одним из ключевых факторов успеха бизнеса. Искусственный интеллект – один из определяющих драйверов для всех отраслей экономики. Искусственный интеллект не просто позволяет цифровизировать многие процессы, а делать их эффективнее, повышая производительность труда и дополняя возможности человека [3]. Искусственный интеллект (ИИ) открывает новые возможности для оптимизации HR-процессов, позволяя автоматизировать рутинные задачи и принимать более обоснованные решения в области управления талантами, адаптации, оценки эффективности и обучения сотрудников. В этой статье мы рассмотрим возможности, преимущества и перспективы использования искусственного интеллекта в управлении персоналом.

Искусственный интеллект открывает большое количество возможностей для оптимизации многих HR-процессов. В некоторых из них он может полностью заменить человеческий труд, а в других помочь сотрудникам, выступить в роли удобного инструмента для выполнения задач. Ниже приведены некоторые HR-процессы, в которых применения ИИ может оказаться крайне успешным.

Рекрутмент. Когда речь заходит о рекрутинге, ИИ может анализировать данные о кандидатах, такие как резюме, опыт работы, образование и рекомендации, чтобы предсказать их потенциальную успешность в компании, насколько данный кандидат подходит под предлагаемую должность. Это позволяет HR-менеджерам более эффективно подбирать подходящих кандидатов на открытые позиции [2].

Адаптация новых сотрудников. Зачастую, новые сотрудники могут многого не знать о компании, в которую они только устроились, а книжные welcome-буки не всегда могут вместить в себе всю необходимую информацию. В этом случае алгоритмы машинного обучения могут помочь новым сотрудникам быстрее освоиться в компании, предоставляя им персонализированные рекомендации по обучению, задачам и ресурсам.

Оценка эффективности сотрудников. Многие организации сталкиваются с ситуацией, когда провести непредвзятую оценку сотрудников становится проблематично, по ряду причин. Проверяющие могут быть не объективны, испытывая симпатии или неприязнь к проверяемым. В это же время ИИ может использовать данные о производительности сотрудников, их успехах и неудачах, чтобы оценить их эффективность и предложить рекомендации по улучшению их работы [1].

Обучение и развитие сотрудников. ИИ может создавать индивидуальные планы обучения для каждого сотрудника, учитывая их текущие знания, навыки и потребности компании.

Управление талантами. Перспективное направление, которое сегодня присутствует уже во многих организациях с помощью ИИ может стать ещё более полезным и эффективным. Алгоритмы машинного обучения могут анализировать данные о сотрудниках, чтобы выявить талантливых работников и разработать стратегии их удержания и развития [1].

Управление HR-брендом. ИИ может помочь компаниям создать привлекательный HR-бренд, анализируя данные о рынке труда, конкурентах и потребностях сотрудников [2].

Вместе с тем имеются исследования, проведенные среди сотрудников кадровых служб отечественных предприятий, которые неоднозначно трактуют перспективы использования искусственного интеллекта в кадровом делопроизводстве. В частности, результат опроса показывает, что треть опрошенных вообще не используют нейросети в работе, а еще треть заявляют, что используют эти технологии довольно редко. Так как некоторые респонденты давали ответы «редко» и «иногда», то ИИ в РФ пока не используется практически.

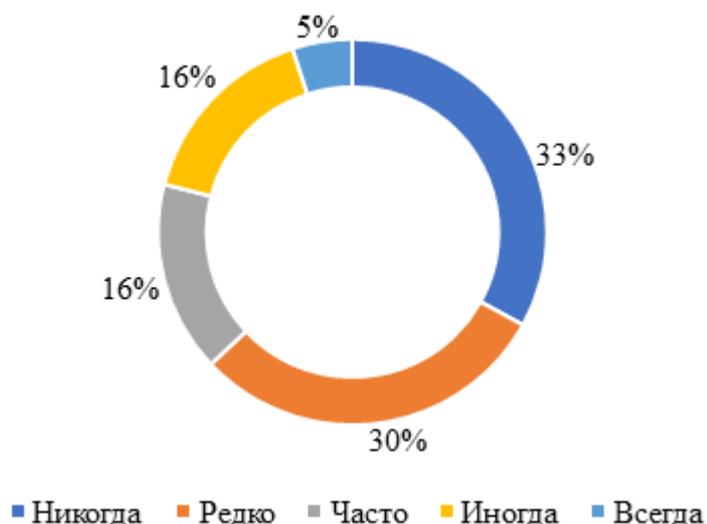


Рис. Распределение ответов респондентов на вопрос: «Как часто Вы используете нейросети в работе?»*

Источник: опрос портала «vc.ru» на тему: «Искусственный интеллект может заменить HR-специалистов? Исследование о нейросетях в 2023 году» [Электронный ресурс] URL: <https://vc.ru/hr/754698-iskusstvennyy-intellekt-mozhet-zamenit-hr-specialistov-issledovanie-o-neyrosetyah-v-2023-godu?ysclid=lp1kpv65sl205350652>

Однако на мировом рынке присутствует большое количество примеров успешного внедрения искусственного интеллекта в деятельность организации. Далее будет приведена лишь часть из наиболее успешных кейсов использования ИИ.

1. Компания Amazon использует ИИ для подбора кандидатов на вакансии, оценки их навыков и опыта, а также для создания индивидуальных планов обучения для новых сотрудников.

2. В Google активно используются алгоритмы машинного обучения для адаптации новых сотрудников, оценки их эффективности и развития талантов.

3. Компания IBM применяет искусственный интеллект для управления HR-брендом, анализа рынка труда и прогнозирования потребностей в сотрудниках.

4. Microsoft использует ИИ для автоматизации HR-процессов, таких как обработка заявок на вакансии и проведение собеседований.

5. В компании Tesla искусственный интеллект помогает в управлении талантами и адаптации новых сотрудников на производстве.

В заключение необходимо сказать, что использование искусственного интеллекта в управлении персоналом открывает новые возможности для оптимизации большинства HR-процессов, повышения эффективности работы сотрудников и создания привлекательного HR-бренда организации. Однако, применение ИИ также сопряжено с определенными проблемами и ограничениями, такими как высокие затраты на внедрение и поддержку подобной системы, а также риск утечки данных. Несмотря на это, перспективы развития искусственного интеллекта в сфере управления персоналом выглядят многообещающими, включая расширение использования ИИ, развитие HR-аналитики, а также применение HR-маркетинга на основе ИИ.

Список литературы:

1. Чуланова О.Л. Развитие и риски технологий искусственного интеллекта в HR [Электронный ресурс] // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. 2019. №5. С. 5-8. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-i-riski-tehnologiy-iskusstvennogo-intellekta-v-hr> (дата обращения: 09.11.2023)
2. Нарейко В.Г. Искусственный интеллект в управлении персоналом [Электронный ресурс] // Научно-практический журнал Диалог. 2023. №1. С. 50-53. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/iskusstvennyy-intellekt-v-upravlenii-personalom> (дата обращения: 12.11.2023)
3. Гальченко С.А. Современные инструменты контроля в трансформации системы управления предприятием / С.А. Гальченко, С.Д. Петрушина // В сборнике: Цифровизация процессов управления: стартовые условия и приоритеты. Сборник материалов международной научно-практической конференции. Курск, – 2022. – С. 52 – 56.

УДК 33.054.22
ГРНТИ 47.01.14

Дроздова Екатерина Александровна, студентка 2 курса магистратуры направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом направленность (профиль) Стратегическое управление персоналом Курского государственного университета.

e-mail: katerina6919@mail.ru

Меньшикова Мария Алексеевна, профессор кафедры менеджмента, маркетинга и управления персоналом Курского государственного университета

e-mail: kamar29@yandex.ru

Голованов Сергей Валерьевич, аспирант 2 курса направления подготовки 5.2.3. Региональная и отраслевая экономики Курского государственного университета

e-mail: doclivsy@mail.ru

ПРИМЕНЕНИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В РАМКАХ ФОРМИРОВАНИЯ СТРАТЕГИЙ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Аннотация: в постоянно меняющихся условиях бизнеса от компетентного персонала зависит успех организации. Внедрение инновационных технологий способствует более качественному развитию сотрудников и вносит существенный вклад в систему управления персоналом. Современная бизнес-среда очень динамична. Ключевыми факторами деятельности компании в формировании стратегий управления персоналом становятся: способность к быстрым изменениям в осуществлении трудовой деятельности, постоянному внедрению инноваций в работу, проявление гибкости в отношении управления

человеческими ресурсами. Стратегия управления персоналом носит долговременный характер, что позволяет внедрять современные технологии и постепенно развивать, реализовывать потенциал каждого сотрудника в организации.

Ключевые слова: инновационные технологии, обучение персонала, управление знаниями, корпоративная система обучения, геймификация, виртуальная реальность, нейросеть.

Drozdova Ekaterina Aleksandrovna, 2st year student of the master's program in the field of study 38.04.03 Human resources management focus (profile) Strategic personnel management of Kursk State University

e-mail: katerina6919@mail.ru

Menshikova Maria Alekseevna, Professor of the Department of Management, Marketing and Personnel Management of Kursk State University

e-mail: kamar29@yandex.ru

Golovanov Sergey Valeryevich, postgraduate student of the 1st year of the direction of training 5.2.3. Regional and sectoral economics of Kursk State University

e-mail: doclivsy@mail.ru

APPLICATION OF INNOVATIVE TECHNOLOGIES WITHIN THE FORMATION OF PERSONNEL MANAGEMENT STRATEGIES

Abstract: in a constantly changing business environment, the success of an organization depends on competent personnel. The introduction of innovative technologies contributes to the better development of employees and makes a significant contribution to the human resource management system. The modern business environment is very dynamic. The key factors of the company's activity in the formation of personnel management strategies are: the ability to make rapid changes in the implementation of work activities, the constant introduction of innovations in work, the manifestation of flexibility in relation to human resource management. The HR management strategy is of a long-term nature, which allows us to introduce modern technologies and gradually develop and realize the potential of each employee in the organization.

Keywords: innovative technologies, personnel training, knowledge management, corporate training system, gamification, virtual reality, neural network.

В современном мире главное конкурентное преимущество любой организации это высококвалифицированные работники. Применение актуальных технологий и инноваций в любой организации способствуют привлечению, развитию и удержанию наиболее ценных сотрудников для организации. Повышение эффективности управления персоналом приводит к: большей вовлеченности работников в ежедневную деятельность, в заинтересованности решать задачи повышенной сложности, реализации все

более масштабных проектов, росту производительности труда и эффективности деятельности компании [1].

Стратегия управления персоналом направлена на создание сплочённого и мотивированного коллектив, успешно решающего задачи компании. В долгосрочной перспективе такая стратегия служит направлением для достижения целей бизнеса. Изменения в стратегии управления персоналом организаций растут год от года — это связано с ускоряющимся темпом развития общества и повышением уровня информатизации. Стратегия управления персоналом позволяет прогнозировать изменения внешней и внутренней среды и эффективно реагировать на эти изменения [6].

Инновация — это успешное использование новых идей. Инновационные технологии – это качественно новые для организации инструменты, технологии, средства и способы организации трудовой деятельности, позволяющие повысить ее конкурентоспособность и финансово экономическую результативность. К инновационным технологиям в организации можно отнести: изменение в корпоративных университетах форматов обучения (виртуальная, дополненная, смешанная реальность), расширение возможностей использования карьерных порталов (чат-боты, нейросети), виртуальных школ (искусственный интеллект, геймификация) где вся самая актуальная информация дается для того, чтобы компания смогла уверенно достичь глобальных целей своего развития.

Если организации в современном мире хочет быть успешной - применения инновационных технологий в сфере управления персоналом будет использоваться обязательно [2].

Новые технологии постоянно меняют процесс обучения персонала, оно становится более динамичным. Все из перечисленных технологий можно использовать совместно, используя преимущества каждой из них в конкретной ситуации. Использование виртуальной, смешанной и дополненной реальности в обучении позволяет организациям существенно экономить время и деньги. После такого обучения повышается вероятность того, что сотрудники справится с любой задачей. На этапе обучения отрабатываются действия персонала в различных ситуациях, чтобы не было растерянности в случае реальной проблемы.

Использование геймификации как игрового формата обучения в бизнесе несет в себе определенные преимущества, позволяя повысить уровень мотивации и заинтересованности сотрудников, повысить общую эффективность проводимого обучения, сократить его сроки. Крайне удобно использовать эту технологию так как мобильные устройства распространены повсеместно. Обучения ведутся уже непосредственно в процессе работы. Геймификация позволяет сотрудникам не терять интерес к обучению, даже если тема не актуальна. На практике это позволяет широко использовать методы непрерывного или незаметного обучения.

Использование нейросети в работе сотрудников организации позволяет выполнить месячную работу за пару дней. Например: дизайнеру нужно

несколько минут чтобы сделать любую графику. Программисту нейросеть поможет дописать код или создать чат-бот, SMM-специалисту моментально сделает реалистичные фото и видео для работы. Искусственный интеллект может много чем помочь специалистам, умение им пользоваться складывается в новый тип навыков. Для того чтобы освоить работу с нейросетью достаточно двух месяцев без отрыва от основной работы, уделяя обучению несколько часов в день. По данным Resume Builder, в 2023 году 9 из 10 работодателей ожидают, что сотрудники будут использовать нейросети в работе и дизайнеры, маркетологи, программисты уже это делают так как нейросети ускоряют работу специалистов в 10 раз. По данным hh.ru работодатели в 2,5 раза чаще нанимают людей со знанием нейросетей в РФ [5].

Информационные технологии формируются под влиянием многочисленных внешних и внутренних факторов, направлены на достижение конкретных целей. Служат базой для создания системы воздействия на человеческий ресурс.

Возможности применение современных технологий очень широки и зависят от потребностей и ресурсов конкретной организации. Применение инновационных технологий в управлении персоналом, сочетающей гибкость, творческий подход и продуктивность, позволяет организации успешно адаптироваться к изменениям; обеспечивать рост производительности труда; разрабатывать продукты, соответствующие меняющимся бизнес-целям организации [4].

Список литературы:

1. Авдюшина М. А., Агеева Е. В., Арбатская Т. Г. и др. Современные тенденции в финансовой сфере. / под общей редакцией М. Г. Жигас; Байкальский гос. ун-т. - Иркутск: Издат. дом БГУ, 2021. – С. 460.
2. Былков В. Г. Повышение эффективности использования трудового потенциала в процессе актуализации системы оценки квалификаций // Global and Regional Research. – 2019. – № 3. – С. 76-81.
3. Долженко Р.А. Инновации в системе управления персоналом организации // Вестник Алтайского государственного аграрного университета. 2013. № 1 (99). – С. 149–153.
4. Иванова Л.Н., Бичеев М.А. Инновационный менеджмент в управлении персоналом: учеб. пособие / РАНХиГС, Сиб. ин-т упр. Новосибирск: Изд-во СибАГС, 2015. – С. 183.
5. Нейросети: практический курс URL: [https:// skillbox.ru/course/neural-networks/](https://skillbox.ru/course/neural-networks/)(дата обращения: 06.11.2023).
6. Цифровизация финансово-кредитной сферы в современной России. / монография / под общ. ред. М. Г. Жигас, А. А. Шелупанова. - Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2019. – С. 406.

УДК 33.054.22
ГРНТИ 47.01.14

Дроздова Екатерина Александровна, студентка 2 курса магистратуры направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом направленность (профиль) Стратегическое управление персоналом Курского государственного университета

e-mail: katerina6919@mail.ru

Меньшикова Мария Алексеевна, профессор кафедры менеджмента, маркетинга и управления персоналом Курского государственного университета

e-mail: kamar29@yandex.ru

ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КОРПОРАТИВНЫМ ОБУЧЕНИЕМ В УСЛОВИЯХ ДИНАМИЧНОЙ СРЕДЫ

Аннотация: цифровая трансформация корпоративной системы обучения сотрудников является ответом на современные требования общества и помогает работникам совершенствовать свои профессиональные знания и навыки, повышать производительность труда, и устойчивость организации на рынке в целом. Создание собственной системы внутреннего обучения с использованием e-learning технологий даёт возможность управлять процессом обучения в масштабах компании. Позволяя создавать хранить, использовать образовательные материалы в любое удобное время. Благодаря единому подходу появляется прогнозируемый желательный результат осуществления деятельности по обучению и развитию персонала – соответствие знаний умений и навыков сотрудников современным требованиям и компетенциям.

Ключевые слова: цифровая трансформация, обучение персонала, управление знаниями, корпоративная система обучения, цифровая платформа.

Drozдова Ekaterina Aleksandrovna, 2st year student of the master's program in the field of study 38.04.03 Human resources management focus (profile) Strategic personnel management of Kursk State University

e-mail: katerina6919@mail.ru

Menshikova Maria Alekseevna, Professor of the Department of Management, Marketing and Personnel Management of Kursk State University

e-mail: kamar29@yandex.ru

DIGITAL TRANSFORMATION OF THE CORPORATE TRAINING MANAGEMENT SYSTEM IN A DYNAMIC ENVIRONMENT

Abstract: the digital transformation of the corporate employee training system is a response to the modern requirements of society and helps employees improve their professional knowledge and skills, increase labor productivity, and the stability of the organization in the market as a whole. Creating your own internal training system using e-learning technologies makes it possible to manage the learning

process on a company scale. Allowing you to create, store, use educational materials at any convenient time. Thanks to a unified approach, there is a predictable desirable result of the implementation of personnel training and development activities – the compliance of employees' knowledge and skills with modern requirements and competencies.

Keywords: digital transformation, personnel training, knowledge management, corporate training system, digital platform.

Цифровое обучение и корпоративное развитие персонала приобретает сегодня особое значение и становится важным условием успешного функционирования любой организации. По данным исследований Европейского фонда развития управленческих кадров (EFMD), период устаревания знаний специалистов составляет 1,5-2 года. Именно поэтому так важно для любой современной организации обеспечить систему непрерывного профессионального обучения кадров [5].

Многие современные организации используют единые цифровые платформы для администрирования и планирования как онлайн, так и очного обучения в компании. Как правило такие платформы используют опросы и инструменты обратной связи для подведения итогов обучения, статистического сбора информации и доработки образовательных программ.

Современная единая цифровая платформа обучения позволяет учитывать прошлый образовательный опыт сотрудников и результаты проведенных образовательных мероприятий при формировании индивидуальной образовательной траектории обучения.

Обучающие технологии за последние три года существенно трансформировались, подвергаясь влиянию факторов, меняющих бизнес-реальность. Корпоративное обучение персонала становится все более удобным для самих сотрудников. [3].

Современная тенденция в области обучения персонала в рамках одной организации — это удобные мобильные платформы, корпоративные порталы знаний и микрообучение, доступ к которым имеют все заинтересованные лица. Эти инструменты позволяют изучать учебный контент в удобное для сотрудников время. При таком подходе работники легче усваивают новую информацию и быстрее начинают применять её в своей ежедневной деятельности. Корпоративная цифровая система обучения позволяет сотрудникам получать нужную информацию именно тогда, когда она им необходима. В результате знания и опыт человека не теряются, а эффективно используются для достижения организационных целей наиболее оптимальным способом.

Цифровое обучение — это вид обучения, который сопровождается цифровой технологией или учебной практикой, позволяющей эффективно использовать технологию. Является ценным ресурсом, позволяющим повысить доходность и конкурентоспособность производственной деятельности. Цифровое обучение гораздо более интерактивно и запоминающиеся чем классическое обучение и позволяет работникам лучше воспринимать учебный

материал.

Оборот общемирового рынка цифрового обучения постоянно увеличивается. Согласно данным, средний темп прироста инвестиций в обучение на основе использования цифровых технологий ежегодно составляет 7–10%, и если подобная тенденция сохранится, то, по данным Глобального отраслевого анализа, рынок электронного обучения достигнет 325 млрд долл. к 2025 г. [4].

В условиях цифрового обучения работникам приходится постоянно адаптироваться и приобретать новые компетенции (творческое мышление, коммуникативные способности, умение работать в условиях неопределенности и т.д.), этому способствует непрерывное образование, саморазвитие, регулярное повышение уровня своих профессиональных знаний для успешной реализации себя как специалиста. Следовательно, непрерывное профессиональное и корпоративное образование являются необходимыми элементами системы управления знаниями, от которых зависит эффективность деятельности компании в целом [2].

Успех любой организации зависит от способности сотрудников усваивать и использовать новые знания, умения навыки. Проведение обучения в традиционном формате для сотрудников как правило трудоемко, а для организаторов финансово затратно. Эффективнее организовать обучение в цифровом формате обеспечив работников единым развивающим пространством. Цифровое обучение является менее трудозатратным, мобильным и удобным т.к. реализуется небольшими частями, но при этом остаётся эффективным и соответствующим текущим должностным обязанностям конкретного сотрудника. Современное цифровое обучение способствует росту производства и уровню жизни людей.

Список литературы:

1. Алоев Т.Б. Управление персоналом на основе информационных технологий / Т.Б. Алоев, Е.М. Асланова, Т.М. Белова, И.А. Шадзова // Электронный научный журнал. – 2016. – № 3(6) – С. 366-369.
2. Маличенко И.П. Управление знаниями как эффективный механизм формирования непрерывной системы обучения и развития персонала в организации // Вестник НГУЭУ. — 2016. — № 1. — С. 174–188.
3. Смирнова В.Г. Разработка концепции управления знаниями / В.Г. Смирнова // Управление. – 2016. – № 2(12). – С. 44-48.
4. Три степени адаптивного корпоративного обучения в организации. URL: <https://elearningindustry.com/degrees-ofadaptive-learning-corporate-organizations-implement> (дата обращения: 04.09.2023).
5. Чуланова О.Л., Хисамутдинова А.А. Микрообучение как технология совершенствования обучения персонала организации с целью получения целевых знаний // Материалы Афанасьевских чтений. — 2020. — № 2 (31). — С. 5–18.

УДК 005.96:658.5
ГРНТИ 82.17.25

Дьячков Евгений Александрович, аспирант 1 года обучения научной специальности 5.2.6 «Менеджмент» Белгородского университета кооперации, экономики и права

e-mail: evgeniy.event@mail.ru

ОСОБЕННОСТИ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Аннотация. В последние годы в большинстве современных организаций все большее значение приобретает проблема управления человеческими ресурсами, которые выступают одним из ключевых факторов, определяющих уровень развития и конкурентоспособности организации. Поскольку интересы организационного управления сосредоточены на рациональном использовании персонала, в этой связи, вопросы эффективного применения человеческого труда выходят на первый план. Определено, что управление человеческими ресурсами выступает основным фактором эффективности деятельности организации, значимость которого стремительно возрастает. Произведена систематизация понятийного аппарата социально-экономической категории «человеческие ресурсы», представлены ключевые характеристики процесса управления человеческими ресурсами, выявлена цель и сформулированы основные задачи управления человеческими ресурсами, рассмотрены особенности и направления их развития в современной организации.

Ключевые слова: человеческие ресурсы, человеческий капитал, персонал организации, управление человеческими ресурсами, управление персоналом.

Dyachkov Evgeniy Aleksandrovich, 1st year graduate student in the direction of training 5.2.6 Management, Belgorod University of Cooperation, Economics and Law

e-mail: evgeniy.event@mail.ru

FEATURES OF EFFECTIVE HUMAN RESOURCE MANAGEMENT IN A MODERN ORGANIZATION

Annotation. In recent years, in most modern organizations, the problem of human resource management, which is one of the key factors determining the level of development and competitiveness of the organization, has become increasingly important. Since the interests of organizational management are focused on the rational use of personnel, in this regard, issues of the effective use of human labor come to the fore. It has been determined that human resource management is the main factor in the effectiveness of an organization, the importance of which is rapidly increasing. The conceptual apparatus of the socio-economic category "human resources" has been systematized, the key characteristics of the human resource management process are presented, the goal is identified and the main tasks of human resource management are

formulated, the features and directions of their development in a modern organization are considered.

Keywords: human resources, human capital, organization personnel, human resource management, personnel management.

В последнее время большинство исследователей и практических работников отмечают неуклонный рост интереса к вопросам эффективности и качества управления человеческими ресурсами. Растущая потребность в высококвалифицированных кадрах, наблюдаемая в связи со сложившейся ситуацией оттока специалистов на рынке труда, предопределяет необходимость использования новейших концепций и подходов в управлении и экономике, в которых человек рассматривается в совокупности с его знаниями, умениями, навыками, ценностями, характеристиками социокультурного развития, психологическими свойствами личности, а также его квалификационным потенциалом и интеллектуальными способностями. В связи с этими обстоятельствами, продуктивное HR-управление может быть достигнуто только лишь путем максимального использования организаторского, творческого и интеллектуального потенциала работников организации.

Происходящие в последние годы глобализация экономики, обострение конкурентной борьбы между организациями, стремительное развитие сферы IT-технологий, научно-технический прогресс, все это привело к возрастающей зависимости организаций от людей, которые в них работают [1, с. 165].

Стоит отметить, что на сегодняшний день, управление человеческими ресурсами является важнейшим и неотъемлемым элементом системы управления организацией. Термин человеческие ресурсы (ЧР, human resources, HR) применяется в управлении вместо ранее использовавшихся понятий «персонал» или «кадры», он означает качественное изменение восприятия работников организации как «человеческих ресурсов».

Достаточно часто в научной литературе отождествляют понятия «человеческие ресурсы», «кадры», «персонал», однако, на наш взгляд, это не совсем правильно, поскольку категория «человеческие ресурсы» в большей степени характеризует персонал организации с позиции качественной оценки.

Человеческие ресурсы представляют собой комплекс специфических качеств человека, которые характеризуют степень его трудоспособности и являются генерализирующим фактором развития общественного производства.

Управление человеческими ресурсами – это определенные процессы, которые включают в себя действия, находящиеся в логической взаимосвязи и которые ориентированы на то, чтобы обеспечить организацию требуемым количеством работников в определенном месте и времени, а также создать условия, способствующие эффективному трудовому поведению, коррелирующему с генеральной целью организации [5, с. 29].

По нашему мнению, управление человеческими ресурсами выступает в качестве некоего подхода к управлению персоналом организации, в процессе которого работники организации рассматриваются в качестве самого ценного ресурса, используемого в конкурентной борьбе, который обязательно нужно мотивировать, а также развивать.

Процесс управления человеческими ресурсами, среди прочего, состоит из кадрового планирования, подбора персонала, увольнения, селекции и отбора работников, повышения профессиональных навыков, профессионального развития, повышения по карьерной лестнице, оценки работников, системы оплаты труда, поддержания гармоничных отношений между руководящим составом и работниками, а также между самими работниками. Таким образом, можно сказать, что управление человеческими ресурсами напрямую связано с концепцией поиска работников и управления ими, а также с обеспечением их развития, направленного на наиболее эффективную реализацию целей и задач организации в целом [2, с. 98].

Ключевой целью деятельности человеческих ресурсов выступает решение как глобальных и долговременных задач, так и новых, актуальных на текущий момент времени. Ориентируясь на такого рода задачи, типичные функции управления человеческими ресурсами принимают форму не только HR-планирования, но и развития их индивидуальных способностей, повышения квалификации, а также планирования затрат на персонал [6, с. 105].

Важно понимать, что цели деятельности по управлению персоналом в данном контексте отличаются от HR-целей и в большей степени сосредоточены на поиске путей решения текущих проблем организации. В связи с чем функции управления персоналом апеллируют к подбору персонала, его расстановке, формированию мотивационных рычагов воздействия на персонал, деконфликтизации рабочего процесса, а также проведению оценочных процедур.

Подводя итог, можно с уверенностью утверждать, что управление человеческими ресурсами выступает в качестве более широкого понятия, в силу того, что призвано решать долговременные и глобальные задачи, в то время как управление персоналом сосредоточено на оперативном воздействии на сотрудников организации.

Управление человеческими ресурсами выступает основным фактором эффективности деятельности организации, значимость которого стремительно возрастает. Процессу управления человеческими ресурсами присущи определенные характеристики, которые представлены на рисунке 1.

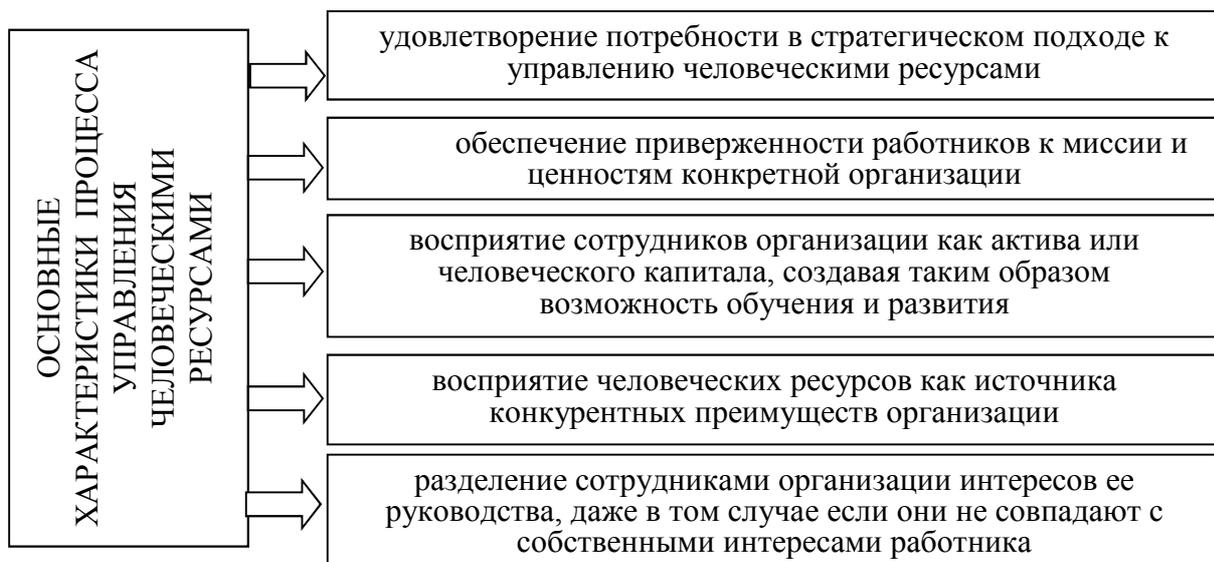


Рис. 1. Основные характеристики процесса управления человеческими ресурсами

Таким образом, в настоящее время, можно с уверенностью говорить, что важнейшим ресурсом, обеспечивающим успех или неудачу при реализации инновационного процесса является персонал организации. Именно люди, работающие в организации способны к накоплению и использованию материальных и финансовых ресурсов, созданию новых ресурсов, переработке и применению информационных ресурсов, а также к поддержанию и контролю их качества.

Ключевыми задачами системы управления человеческими ресурсами на текущий момент являются: формирование и поддержание трудовой дисциплины, развитие персонала, включая повышение квалификации, подготовку и переподготовку, диагностика профессиональной пригодности кадров с целью их правильного подбора и расстановки, формирование системы мотивации и стимулирования, воздействие на неформальные и формальные группы с целью повышения эффективности их работы и др. Задачи подсистемы управления формированием человеческих ресурсов представлены на рисунке 2.



Рис. 2. Задачи подсистемы управления формированием человеческих ресурсов

Учитывая вышеизложенное, стоит отметить, что ключевая задача управления человеческими ресурсами заключается в создании таких условий, при которых они бы наиболее эффективно использовались. На наш взгляд, целесообразно выделить следующие задачи управления человеческими ресурсами:

- обеспечение организации высококвалифицированными сотрудниками, которые смогут эффективно решать поставленные перед ними задачи;
- организация непрерывного обучения и повышения квалификации сотрудников, для того чтобы они получали новые знания, навыки и опыт, которые в будущем смогли бы применить для достижения целей организации;
- согласование производственных и социальных задач (социальная ответственность бизнеса) [4, с. 32].

Исследования показывают, что на сегодняшний день, важнейшим ресурсом, обеспечивающим успех или неудачу при реализации инновационного процесса является персонал организации. Это вызвано тем, что в современных условиях, одной из важнейших организационных стратегий управления инновационным развитием выступает стратегия развития человеческих ресурсов организации [3, с. 10].

Управление человеческими ресурсами – «стратегический подход к управлению самым важным активом предприятия, в качестве которого выступают работники организации, которые индивидуально или совместно вносят вклад в решение задач предприятия».

Необходимо подчеркнуть, что хорошее управление человеческими ресурсами и эффективное использование их потенциала может преобразовать их в человеческий капитал, который является самым ценным ресурсом компании. Человеческий капитал - это люди со своими знаниями и навыками, профессиональным опытом, стремлениями, мотивацией и установками, это связи, отношения и взаимоотношения между людьми, уровень доверия, а также принятая культура поведения, т.е. поведенческие модели, нормы и ценности.

Таким образом, наука и практика управления находится в постоянном поиске новых, совершенных подходов к управлению человеческими ресурсами, выступающих в качестве мощного стратегического резерва увеличения общей эффективности и производительности. Основной задачей в данном процессе является неоспоримое признание человеческих ресурсов как ключевого аспекта продуктивности и конкурентоспособности организации, как важнейшего её ресурса, продуцирующего социальную ценность и экономическую полезность.

Список литературы:

1. Лазаренко Л.А. Управление человеческими ресурсами в современных экономических условиях: психологический аспект / Л.А. Лазаренко, Т.Е. Хорольская // Вестник Академии знаний. – 2019. – № 35 (6). – С. 164-170.
2. Мозговая Ю.А. Технологии управления развитием персонала: учебное пособие / Ю.А. Мозговая, М.Е. Ледовская, Е.Н. Дьячкова. – Белгород: Издательство Белгородский университет кооперации, экономики и права, 2017. – 305 с.
3. Немыкин Д.Н. Стратегическое управление персоналом как направление развития кадрового менеджмента организации: формирование компетенций специалистов и оценка эффективности: монография / Д.Н. Немыкин, И.И. Ледовская. – Белгород: Издательство Белгородский университет кооперации, экономики и права, 2012. – 129 с.
4. Роздольская И.В. Динамические конкурентные преимущества персонала в системе менеджмента качества организации: проблемы формирования и инновационного развития: монография / И.В. Роздольская,

Е.Н. Висторобская. –Белгород: Издательство Белгородский университет кооперации, экономики и права, 2012. – 191 с.

5. Роздольская И.В. Проблемы формирования и развития конкурентных преимуществ персонала в системе менеджмента качества организации: монография / И.В Роздольская, Е.Н. Висторобская. – Белгород: Издательство Белгородский университет кооперации, экономики и права. – 2013. – 190 с.

6. Роздольская И.В. Активизация процесса управления трудовыми ресурсами в инновационном цикле организации: монография / И.В Роздольская, Л.В. Кондратьева, М.Е. Ледовская. – Курск: Издательство Деловая полиграфия. –2012. – 217 с.

УДК 65.014
ГРНТИ 82.05

Кавыршина Анастасия Александровна, студентка 2 курса магистратуры направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом направленность (профиль) Стратегическое управление персоналом Курского государственного университета

e-mail: azart9151@gmail.com

Меньшикова Мария Алексеевна, доктор экономических наук, профессор кафедры менеджмента, маркетинга и управления персоналом Курского государственного университета

e-mail: marua1706@yandex.ru

Бузюнова Валентина Алексеевна, преподаватель Алексеевского агротехнического техникума, Белгородская область

e-mail: kshpaleks@mail.ru

СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К РАЗВИТИЮ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ

Аннотация. В статье описаны основные подходы к развитию персонала организации, используемые в современных условиях. Так, был сделан акцент на то, что кроме традиционных методов, таких как подготовка и переподготовка персонала, сейчас активно внедряется геймификация обучения, а также мобильное обучение, почти все обучение стремится перейти в цифровой формат, стать более персонализированным и унифицированным.

Ключевые слова: персонал, развитие персонала, обучение, методы обучения, современные технологии.

Kavyrshina Anastasia Aleksandrovna, 2st year master's student, direction of training 38.04.03 Personnel management focus (profile) Strategic personnel management of Kursk State University

e-mail: azart9151@gmail.com

Menshikova Maria Alekseevna, Doctor of Economics, Professor of the Department of Management, Marketing and Personnel Management, Kursk State University

e-mail: marua1706@yandex.ru

Buzyunova Valentina Alekseevna, lecturer of the Alekseevsky Agrotechnical College, Belgorod region

e-mail: kshpaleks@mail.ru

MODERN APPROACHES TO ORGANIZATIONAL PERSONNEL DEVELOPMENT

Annotation. The article describes the main approaches to the development of organizational personnel used in modern conditions. Thus, the emphasis was placed on the fact that in addition to traditional methods, such as training and retraining of personnel, gamification of training is now being actively implemented, as well as mobile learning; almost all training is striving to move into a digital format, to become more personalized and unified.

Key words: personnel, personnel development, training, teaching methods, modern technologies.

При возникновении новых условий хозяйствования, стремительном изменении внешней среды и росте конкуренции кадровый потенциал приобретает ведущую значимость, становится важной частью стратегии развития, от него зависит успех работы организации. Современные корпоративные структуры ориентированы на максимальное раскрытие потенциала каждого сотрудника [2, с.76].

Наиболее крупные организации вкладывают большие средства именно в профессиональный рост сотрудников, увеличение самостоятельности, так как эти факторы влияют на результаты работы. Управление развитием сотрудников позволяет повысить конкурентоспособность, сформировать базу для долгосрочного развития организации.

Система развития персонала позволяет использовать трудовой потенциал работников, но и увеличивать его в процессе работы.

Совершенствование системы развития персонала включает в себя обучение, повышение квалификации, проведение ротации и делегирование полномочий работникам, планирование карьеры для каждого работника.

Важным элементом развития персонала является планирование карьеры, так как благодаря этому сотрудник видит свои перспективы в организации, обладает планом развития и карьерного продвижения. Планирование карьеры позволяет увеличить лояльность к организации, мотивация к труду, удовлетворенность деятельностью и эффективность работы [3, с.90].

Понятие «развитие персонала» разные авторы трактовали по-своему. По мнению В.Р. Весниной, развитие персонала является общностью организационных мероприятий по обучению, повышению квалификации и навыков сотрудников.

Л. И. Лукичева считает, что развитие персонала — это совокупность мер по обучению, переподготовке, повышению квалификации и планированию карьеры.

В процессе обучения сотрудники получают профессиональные навыки, которые после необходимо постоянно актуализировать, так как при быстром совершенствовании технологий, знания быстро теряют свою актуальность и перестают применяться на практике [1, с.102].

Разработано много современных методик по развитию персонала:

- геймификация обучения, которая является наиболее популярным подходом в развитии персонала, позволяет повысить увлеченность участников и их запоминание данных. Геймификация позволяет сотрудникам почувствовать перерыв от работы и обучения, делает обучение более увлекательным;

- мобильное обучение является актуальным, так как многие люди большую часть дня проводят в смартфоне, использование этого подхода позволяет увеличить количество обучающихся, их самостоятельность и мобильность;

- цифровой формат обучения является малозатратным, позволяет получить быстрый доступ к информации при обучении;

- вебинары позволяют сотрудникам, находящимся за пределами офиса, участвовать в обучении, для этого нужен только интернет;

- персональное обучение, проводимое в формате корпоративных тренингов, позволяет актуализировать внимание на обучении и сделать его периодическим;

- микрообучение, при котором обучение проводится блоками, длительностью до 20 мин.

- коллегиальная оценка и обратная связь позволяет расширить знания обучающихся, благодаря этому воспитывается личная ответственность, позволяет организации экономить средства на обучении;

- технологии виртуальной реальности позволяют повысить вовлеченность персонала в обучение и его результативность;

- неформальное обучение, его актуальность возрастает, позволяет получить знания из чатов, открытых ресурсов; [2, с.108].

- разбор практических ситуаций позволяет проанализировать различные ситуации и придумать их практическое решение;

- баскет-метод позволяет обучающемуся вжиться в роль руководителя, попробовать решить организационные задачи и принять управленческие решения;

- модульное обучение, при котором изучаемые данные разделяют на модули, эти модули могут меняться по желанию обучающихся;

- обучение действием, при котором применяются не искусственные задачи, а реальные, сотрудники должны оценить проблему, поставить цели и разработать стратегию деятельности;

- метафорическая игра позволяет находить новые способы решения проблемы, для достижения цели применяются образные сравнения, сказки, которые передают проблему, использование метода позволяет проявить творческие навыки, изучить вопрос с разных сторон, избежать стереотипного мышления;

- обучение с перемещением на время на другое рабочее место, в другой отдел, применение этого метода позволяет специалистам получить новые знания и умения, после этого они возвращаются на свое место работы.

Таким образом, повышение квалификации персонала и его развитие позволяет увеличить конкурентоспособность организации, достигать целей организации.

Человеческие ресурсы являются наиболее важным богатством организации, тем более в ситуации экономической нестабильности и высокой конкуренции. Любой руководитель, ориентированный на перспективное развитие, понимает эффективность вложения в развитие персонала, это позволяет получить мотивированных, компетентных работников, повысить прибыль организации.

Список литературы:

1. Жданкин Н.А. Эффективная кадровая политика для малого и среднего бизнеса в условиях пандемии / Н.А. Жданкин // Кадровик. - 2020. - № 6. - С. 84-95.
2. Лapidус В.А. Производительность труда - количественная характеристика качества организации / В.А. Лapidус // Методы менеджмента качества. - 2021. - № 3. - С. 8-12.
3. Попазова О.А. HR-аналитика и бенчмаркинг: учебное пособие / О.А. Попазова, К.А. Прозоровская. – СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2021. – 89с.

УДК 331.101

ГРНТИ 82.17.25

Ковалевич Елена Валерьевна, студентка 3 курса направления подготовки 38.03.03 Управление персоналом направленность (профиль) Управление персоналом в отраслях и сферах деятельности Курского государственного университета

e-mail: Rехonna28@yandex.ru

Гребенникова Мария Александровна, старший преподаватель кафедры менеджмента, маркетинга и управления персоналом Курского государственного университета

e-mail: Mary.Grebennikova@yandex.ru

**ПОИСК НОВЫХ ПОДХОДОВ К УПРАВЛЕНИЮ РАЗВИТИЕМ
ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ ОРГАНИЗАЦИИ**

Аннотация. Поскольку глобальная экономика становится все более нестабильной, чем когда-либо прежде, на уровне предприятий возрастает значимость формирования конкурентных преимуществ на основе инноваций, а это фактически требует применения новых, инновационных методов управления человеческими ресурсами.

Ключевые слова: человеческие ресурсы, стратегия управления человеческими ресурсами, управление персоналом, инновация, инновационная стратегия.

Kovalevich Elena Valeryevna, 3rd year student of the direction of training 38.03.03 Personnel management orientation (profile) Personnel management in the branches and fields of activity of Kursk State University

e-mail: Rexonna28@yandex.ru

Grebennikova Maria Aleksandrovna, senior lecturer of Department of Management, Marketing and Personnel Management, Kursk State University

e-mail: Mary.Grebennikova@yandex.ru

SEARCH FOR NEW APPROACHES TO MANAGING THE DEVELOPMENT OF THE ORGANIZATION'S HUMAN RESOURCES

Annotation. As the global economy is becoming more unstable than ever before, the importance of creating competitive advantages based on innovation is increasing at the enterprise level, and this actually requires the use of new, innovative methods of human resource management.

Keywords: human resources, human resource management strategy, personnel management, innovation, innovation strategy.

Стратегия управления человеческими ресурсами представляет собой набор приоритетов и определенных направлений действий, разработанных руководством организации. Ее основная цель заключается в создании профессиональной, ответственной и сплоченной команды на долгосрочной основе, с учетом стратегических целей организации и наличных ресурсов.

Такая стратегия позволяет улучшить несколько аспектов управления человеческими ресурсами, главным образом основываясь на мотивации и качествах сотрудников на рабочем месте.

Основными чертами стратегии управления человеческими ресурсами являются:

- долгосрочное планирование, включающее развитие и изменение психологических установок, мотивацию, структуру персонала, а также систему управления персоналом в целом или отдельных элементов. Такие изменения обычно требуют значительного времени для реализации;

- учет факторов внешней и внутренней среды, сопоставимых с общей стратегией организации.

Стратегическое управление человеческими ресурсами основывается на следующих вопросах:

1. Каково текущее положение организации и ее персонала?
2. В соответствии с организационной стратегией, какие направления работы с персоналом являются приоритетными?
3. Каким образом персонал должен развиваться, чтобы успешно реализовать миссию организации в будущем?

Правильный выбор стратегии является ключевым фактором для успешной инновационной деятельности. Менеджеру, работающему в конкурентной среде, необходимо не только иметь превосходный продукт, но также внимательно следить за появлением новых технологий и планировать их внедрение в компанию, чтобы не отставать от конкурентов.

Управление персоналом является сложным и трудоемким процессом, требующим значительных финансовых, временных и кадровых затрат. Сама процедура управления персоналом включает в себя различные HR-технологии.

Успех компании во многом зависит от инновационного управления в организации, включая систему управления персоналом и деятельность кадровой службы. В области управления персоналом существуют различные задачи, требующие участия HR-персонала, а не только обеспечение организации документацией, как это было ранее [2].

Человеческие ресурсы являются важной составляющей любой организации и одним из ценных ресурсов для инновационного развития. Поиск новых подходов к управлению развитием человеческих ресурсов является необходимым условием успеха организации. Решение этой проблемы невозможно без применения инновационных методов управления персоналом, что является актуальной задачей для руководства современных инновационных компаний.

На сегодняшний день, не представляется возможным выделить наиболее высокоэффективный метод управления персоналом в организациях различного уровня и сферы деятельности. Поскольку процесс внедрения инновационных технологий и определения методов, которые являются наиболее подходящими большинству фирм и предприятий является достаточно трудоемким, и связан он с огромным количеством субъективных факторов, которые требуют особых умений для того, чтобы оптимизировать универсальную модель к каждой конкретной организации [3, с. 361].

Для создания эффективных механизмов управления инновационным потенциалом человеческих ресурсов необходимо проведение объективной оценки и выявления факторов, влияющих на него.

Хотя в отечественной литературе нет единого мнения по поводу определения понятия управление человеческими ресурсами, можно выделить несколько подходов, которые представлены на рисунке.



Рис. Подходы к управлению персоналом организации

Управление персоналом имеет социальный характер и включает в себя несколько аспектов. В частности, выделяются следующие аспекты управления персоналом:

- технико-экономические аспекты, отражающие особенности определенного производства, применяемые приемы и навыки, условия работы;
- организационно-экономические аспекты, связанные с численностью и составом работников, моральным и материальным стимулированием, планированием использования рабочего времени.

Современные инновационные стратегии в управлении персоналом являются неотъемлемой частью инновационного менеджмента в кадровой деятельности. С их помощью решаются проблемы планирования и реализации инновационных проектов, направленных на качественные изменения в социальной, производственной и предпринимательской сферах организации.

Впервые термин инновация был упомянут в XIX веке, а в начале XX века Й. Шумпетер ввел его в научный оборот. С тех пор инновационная стратегия стала одним из средств достижения целей организации, отличаясь новизной от других средств.

Инновация (нововведение) представляет собой новый порядок, новую привычку, новый метод, изобретение, новое явление или открытие. Когда технологический прогресс позволяет производить и распространять новый товар или услугу в масштабах, нововведение становится инновацией (нововведением). Новшество, сделанное практически функциональным, становится новшеством (инновацией).

Стратегическое управление инновациями включает в себя гораздо больше, чем просто планирование нововведений. Оно включает в себя анализ ситуации и прогнозирование производственных, предпринимательских, внутренних и внешних факторов, возможности исследований и разработок, системы управления и организационные формы, а также этику и культуру предпринимательства.

Часто возникает неприятие нововведений, которое проявляется в чувстве потери, неуверенности и вере в то, что старая система лучше и новая может привести к кризису. Поэтому многие авторы считают, что человеческие ресурсы должны быть готовы к инновациям заранее. Такие управленческие

решения, как повышение уровня образованности персонала, технологизация управления и производства, предоставление свободы сотрудникам для выражения своего мнения, обсуждение и консультации по вопросам нововведений, поддержка коммуникации и развитие творчества, способствуют успешной интеграции инноваций в организацию.

В стратегическом и проектном управлении существуют универсальные стратегии, такие как стратегия ориентира, базовая стратегия, стратегия развития и стратегия роста.

Анализ внутренней и внешней среды является важным этапом стратегического планирования инноваций. Компания должна оценить изменения, предсказываемые в периоде планирования, выявить угрозы и благоприятные факторы, и разработать инновационные решения для укрепления своего положения на рынке [1].

Основные типы инновационных стратегий включают стратегию имитации, наступательные стратегии, оборонительную стратегию и патентную стратегию. Выбор конкретной стратегии зависит от положения компании на рынке, научно-технической политики и стадии жизненного цикла продукта или услуги.

Кроме основных инновационных стратегий, существуют также основные цели стратегии управления персоналом, которые определяют кадровую политику организации. Все эти принципы важны для успешного развития и интеграции инноваций в организацию.

Сегодня все большую популярность приобретают инновации, многократно повышающие операционную эффективность компании. Это связано с тем, что все организации находятся в условиях глобальной конкуренции. Потенциал и развитие инноваций являются важным фактором существования российской и зарубежной экономики. Предприятию недостаточно иметь инновации, необходимо уметь управлять ими и четко использовать их в интересах организации в будущем.

Список литературы:

1. Гальченко С.А. Навыки будущего в системе управления персоналом организации / С.А. Гальченко // Современные исследования проблем управления кадровыми ресурсами: сборник научных статей VII Международной научно-практической конференции. Том ЧАСТЬ II. Москва, 2022. – С. 57-63.

2. Кривошлыков В.С. Социальная политика организации: контуры применения / В.С. Кривошлыков, В.С. Пуяткина // Актуальные вопросы устойчивого развития систем управления в условиях трансформации социально-экономических процессов: сборник материалов международной научно-практической конференции. Под редакцией С.А. Гальченко. Курск, 2022. – С. 234-237.

3. Меньшикова М.А. Инновационные подходы управления человеческими ресурсами в организации / М.А. Меньшикова, А.С. Похилец //

Трансформация процессов управления: менеджмент и инновации, цифровизация и институциональные преобразования: сборник материалов международной научно-практической конференции. Курск, 2021. – С. 360-364.

УДК 331.108

ГРНТИ 82.01.11

Кучин Илья Дмитриевич, студент 3 курса направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом, направленность (профиль) Управление персоналом в отраслях и сферах деятельности Курского государственного университета

e-mail: Ilya.kuchin.1997@mail.ru

Научный руководитель: Кривошлыков Владимир Сергеевич, кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента, маркетинга и управления персоналом Курского государственного университета

e-mail: Kri-Vladimir@mail.ru

ПОДХОДЫ К ОПРЕДЕЛЕНИЮ СОЦИАЛЬНОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ

Аннотация. В статье раскрывается содержание категории «социальная эффективность» управления, посредством категории «социальное управление». Выделяются количественные и качественные показатели, которые могут быть использованы для комплексной оценки эффективности социального управления в организации. Выделяются ключевые отличия социальной эффективности от экономической эффективности и делается вывод о принципиальной важности социального управления, поскольку оно формирует необходимый базис для основной экономической деятельности.

Ключевые слова: социальная эффективность, экономическая эффективность, эффективность управления, управление персоналом, управленческие технологии, показатели социальной эффективности.

Ilya Dmitrievich Kuchin, 3rd year student of the direction of training 38.04.03 Personnel management, orientation (profile) Personnel management in the branches and fields of activity of Kursk State University

e-mail: Ilya.kuchin.1997@mail.ru

Scientific supervisor: Krivoshlykov Vladimir Sergeevich, candidate of economic sciences, associate professor of the department of management, marketing and personnel management of Kursk State University

e-mail: Kri-Vladimir@mail.ru

APPROACHES TO DETERMINING THE SOCIAL EFFECTIVENESS OF MANAGEMENT

Annotation. The article reveals the content of the category «social efficiency» of management, through the category «social management». Quantitative and qualitative indicators that can be used for a comprehensive assessment of the effectiveness of social management in an organization are highlighted. The key differences between social efficiency and economic efficiency are highlighted and the conclusion is made about the fundamental importance of social management, since it forms the necessary basis for the main economic activity.

Keywords: social efficiency, economic efficiency, management efficiency, personnel management, management technologies, indicators of social efficiency.

Экономическая эффективность является стандартным элементом в оценке деятельности любого хозяйствующего субъекта, при этом не имеет никакого значения форма собственности или характер деятельности. Элементы экономической эффективности как составляющая системы управления коммерческих организаций отражена в работах [1-2], а особенности определения эффективности на предприятиях аграрной отрасли представлены в работах [3-4]. Соотношение понесенных затрат на любую управленческую деятельность и полученных результатов формируют в конечном итоге экономическую эффективность. При этом количественные параметры итоговой оценки экономической эффективности могут быть самыми разными, поскольку нормы доходности довольно сильно разнятся в зависимости от отраслевой специфики деятельности. В некоторых случаях целевым параметром экономической эффективности может служить уровень инфляции (когда цель состоит в превышении доходности над инфляционным давлением), в других случаях целевым ориентиром могут служить среднеотраслевые параметры доходности хозяйствующих субъектов. В любом случае классический подход к пониманию экономической эффективности сводится к соотношению затрат и полученных результатов от основной (операционной) деятельности.

Понимание социальной эффективности несколько сложнее, поскольку этот показатель не позволяет оценить итоговый (результатирующий) параметр, используя только одно значение, социальная эффективность характеризуется набором заранее обозначенных показателей, каждый из которых характеризует один из компонентов социальной эффективности.

Категории «социальное управление» и «социальная эффективность» взаимосвязаны, особенно если рассматривать их через призму реального практического управления. Под социальным управлением понимается процесс управления персоналом, который направлен на удовлетворение социальных потребностей сотрудников и создание благоприятной рабочей среды в организации.

Социальное управление в деятельности организации формирует предпосылки для комплексного развития, поскольку охватывает такие сферы деятельности, которые не прямо, но опосредованно влияют на конечные экономические результаты деятельности организации в целом. В частности, социальное управление формирует то, что в практической деятельности

принято именовать «корпоративной культурой», то есть набор правил и норм поведения (в том числе, формально не зафиксированных в нормативно-правовых документах) которые формируют структуру и характер взаимодействия сотрудников друг с другом. Корпоративная культура определяет социально-психологический климат внутри коллектива, что сказывается непосредственным образом не только на конечные результаты выработки, но и на уровень конфликтности в коллективе. То есть социальное управление (при его наличии) определяет в конечном счете социальную эффективность, которая непосредственно связана и с экономической эффективностью, поскольку высокий уровень конфликтности или высокая текучесть кадров приводят к низким производственным результатам.

Поскольку социальное управление опосредованно влияет на итоговые результаты экономической деятельности, то отдельные компоненты социального управления обязательно должны иметься в структуре системы управления персоналом. Основная цель социального управления отлична от стандартных целей управления организацией (максимизация прибыли) и сводится к созданию условий, при которых уровень комфортности работы персонала организации будет максимально возможным.

Цель социального управления – повышение качества трудовой жизни сотрудников, под которой понимается: а) формирование благоприятных условий труда с точки зрения охраны труда и безопасности трудовой деятельности; б) моделирование положительного социально-психологического климата в коллективе, который снижает конфликтность и текучесть кадров (стабилизирует трудовые отношения); в) повышение квалификации сотрудников и общего образовательного уровня коллектива, что положительно сказывается на качестве обслуживания клиентов и общем качестве выполнения работ.

В подавляющем большинстве компаний к социальной эффективности относятся как к непрофильному виду деятельности, поскольку главная цель – это максимизировать прибыль. Но ведущие компании во всех странах мира сознательно, последовательно и системно формируют благоприятную социальную трудовую среду, создавая для сотрудников комфортные условия труда, поскольку в долгосрочной перспективе инвестиции в корпоративную социальную сферу окупаются.

На уровень социального управления и соответственно итоговой социальной эффективности организации влияет размер организации, итоговая величина выручки и чистой прибыли, уровень рентабельности и доходности основной (операционной) деятельности. Чем больше у организации финансовых ресурсов, тем большую их часть возможно направить на решение социальных проблем сотрудников. Но даже для организаций, относящихся к категории «малый бизнес», возможно организационно разработать и внедрить критерии социальной эффективности, которыми могут быть:

- прирост средней заработной платы по категориям сотрудников (руководители, специалисты, рабочие) и в соотношении со

среднестатистическими показателями среднеотраслевого уровня заработной платы;

- прирост уровня дохода сотрудников, которые попадают под категорию «социально уязвимого населения»;

- величина «теневых» доходов и уровень «теневой» занятости;

- уровень текучести кадров в организации (соотношение прибывших/выбывших сотрудников к общему среднесписочному числу персонала);

- объем и динамика отчислений налогов и взносов в бюджеты разного уровня;

- динамика изменения количества новых рабочих мест, в разрезе по отраслям и категориям предприятий.

Возможно выработать достаточно большое количество показателей, так или иначе характеризующих социальную эффективность, в таблице 4 представлены некоторые из таких показателей.

Таблица – Некоторые показатели социальной эффективности

Показатель	Формула расчета	Пояснения
Коэффициент роста заработной платы	$K_{рзп} = \frac{ЗП_{срn}}{ЗП_{срn-1}} * 100\%$	$ЗП_{срn}$ – среднемесячная заработная плата в отчетном году; $ЗП_{срn-1}$ – среднемесячная заработная плата в предыдущем году
Коэффициент текучести кадров	$K_{тк} = \frac{ТК_{срn}}{Ч_{общn}} * 100\%$	$ТК_{срn}$ – средняя текучесть кадров в отчетном году; $Ч_{общn}$ – общее число сотрудников в отчетном году
Коэффициент приема на работу молодых специалистов	$K_{мс} = \frac{Ч_{мсn}}{Ч_{общn}} * 100\%$	$Ч_{мсn}$ – количество принятых на работу в отчетном году молодых специалистов
Коэффициент роста образовательного уровня сотрудников	$K_{оу} = \frac{Ч_{оуn}}{Ч_{общn}} * 100\%$	$Ч_{оуn}$ – число сотрудников, прошедших обучение или повысивших квалификацию
Коэффициент производственного травматизма	$K_{пт} = \frac{ПТ_n}{ПТ_{n-1}} * \frac{Ч_{общn-1}}{Ч_{общn}} * 100\%$	$ПТ_n$ и $ПТ_{n-1}$ – число произошедших несчастных случаев на производстве в отчетном и предыдущем годах
Коэффициент обобщенной социально-экономической эффективности	$K_{эф} = \frac{Р_d}{З_p} * 100\%$	$Р_d$ – приведенная стоимость результатов и эффектов; $З_p$ – приведенная стоимость затрат ресурсов

На основании представленного материала можно сделать вывод о взаимосвязи и взаимообусловленности между категориями социальной и

экономической эффективности. И несмотря на то, что на конечные результаты экономической деятельности социальное управление влияет опосредованно, величину этого влияния невозможно переоценить. Социальная компонента деятельности любого предприятия формирует базис для высокопроизводительной деятельности, без которого невозможно достигать высоких экономических результатов, то есть можно утверждать, что социальное управление должно в обязательном порядке осуществляться в организации, поскольку именно оно обеспечивает успешную реализацию основной (операционной) деятельности.

Список литературы:

1. Гальченко С.А. Информационные технологии реинжиниринга бизнес-процессов в стратегии создания цифровых производств / С.А. Гальченко, М.И. Долженкова, Е.А. Батищева // В сборнике: Цифровизация процессов управления: стартовые условия и приоритеты. сборник материалов международной научно-практической конференции. Курск, – 2022. – С. 44-48.
2. Гальченко С.А. Современные инструменты контроля в трансформации системы управления предприятием / С.А. Гальченко, С.Д. Петрушина // В сборнике: Цифровизация процессов управления: стартовые условия и приоритеты. Сборник материалов международной научно-практической конференции. Курск, – 2022. – С. 52 – 56.
3. Жахов, Н.В. Региональная политика формирования и развития продовольственного рынка / Н.В. Жахов, Н.В. Сироткина // Регион: системы, экономика, управление. – 2018. – № 3(42). – С. 32-38.
4. Жахов, Н.В. Со стояния государственной поддержки сельского хозяйства Курской области / Н.В. Жахов // Владимирский земледелец. – 2012. – № 2. – С. 6-7.

УДК 004.046

ГРНТИ 82.01.85

Лобачев Виталий Владимирович, кандидат экономических наук, доцент кафедры управления промышленными организациями Государственного университета управления
e-mail: vvl310@yandex.ru

ОСОБЕННОСТИ ЦИФРОВИЗАЦИИ HR-СИСТЕМ

Аннотация. Рассмотрены актуальные тенденции развития цифровизации бизнес-процессов управления персоналом компаний. Дана оценка эффективности внедрения инструментов искусственного интеллекта в систему управления современными компаниями. Особое внимание уделено мнению экспертного сообщества относительно целесообразности и эффективности

применения программных продуктов, реализующих функцию искусственного интеллекта, в практику управления персоналом организации.

Ключевые слова: цифровизация, искусственный интеллект, персонал, управление.

Lobachev Vitaly Vladimirovich, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Management of Industrial Organizations of the State University of Management

e-mail: vvl310@yandex.ru

FEATURES OF DIGITALIZATION OF HR SYSTEMS

Annotation. The current trends in the development of digitalization of business processes of personnel management of companies are considered. An assessment of the effectiveness of the introduction of artificial intelligence tools into the management system of modern companies is given. Special attention is paid to the opinion of the expert community regarding the expediency and effectiveness of using software products that implement the function of artificial intelligence in the practice of personnel management of the organization.

Keywords: digitalization, artificial intelligence, personnel, management.

Одним из современных трендов развития общества является цифровизация различных сфер деятельности. Внедрение в практику управления компаниями современных программных продуктов для автоматизации бизнес-процессов позволяет повысить эффективность работы, как отдельных структурных подразделений, так и компании в целом. Подходы к процессам внедрения информационных систем управления у российских компаний существенно различаются: одни реализуют модульный принцип, применяя программные продукты конкретного функционального назначения, другие придерживаются системного подхода, используя на практике корпоративные системы управления. В 2023 году компания «Технологии доверия» провела исследование с целью определения наиболее приоритетных направлений автоматизации бизнес-процессов российскими компаниями. В опросе приняли участие сотрудники 49 компаний различной отраслевой принадлежности и из разных регионов [5].

Более 50% компаний применяют в своей деятельности ERP-системы (автоматизация основной деятельности предприятия) – 85%, CRM (управление взаимоотношениями с клиентами) и BI (анализ данных, отчетность) - примерно две трети компаний. В 50% компаний наиболее востребованы технологии HRM (управление кадрами) и у 40% - BPM (управление бизнес-процессами). Немногим более 30% компаний применяют специальные программы сбора, хранения и анализа данных об объектах мониторинга (SCADA), управления активами (EAM), поддержки принятия решений (DSS) и управления цепочками поставок (SCM). Менее 10% компаний ориентированы на использование

программных платформ PLM/PDM (управление жизненным циклом продуктов).

Одним из современных трендов развития ПО является применение алгоритмов искусственного интеллекта (ИИ). Это достаточно известная сегодня технология обработки информации, которая уже на протяжении многих лет развивается и совершенствуется на разных уровнях и используется во многих отраслях и функциональных сферах бизнеса. На фоне роста современного рынка HR-Tech ИИ все активнее внедряется и в области управления персоналом компаний. Его можно рассматривать как особый инструмент автоматизации существующих в компании бизнес-процессов, технологию для анализа и прогнозирования системы показателей и создания сервисов для персонала [3, с.68].

HR-специалисты высказывают мнение, что инструментарий на базе ИИ наиболее эффективен для решения следующих классов задач:

1. Генеративные (низкая сложность использования): генерация текста: письма кандидатам на конкретные должности, должностные инструкции и т.п.; генерация изображений для обучающих курсов, курсов повышения квалификации, для оформления новостей на сайте компании.

2. Классифицирующие (низкая сложность использования): функция распознавания кадровых документов; группировка (классификация) ответов по результатам опросов; парсинг резюме.

3. Предиктивные (высокая сложность использования): прогноз увольнения сотрудников; прогноз заболеваемости персонала.

4. Рекомендательные (высокая сложность использования): рекомендация обучения; рекомендации по карьерному развитию.

Для решения задач с высокой сложностью использования необходимы большие объёмы структурированных и качественных данных о деятельности компании, что является основным препятствием и проблемой применения таких программных инструментов. Поскольку речь идёт о применении программных продуктов на базе ИИ в сфере, непосредственно связанной с человеческими ресурсами, профессиональное сообщество по-разному оценивает целесообразность и эффективность такого внедрения. Высказываются, как аргументы в пользу применения ИИ в HR, показывающие дополнительные возможности, так и против, поскольку присутствуют определенные риски.

В числе новых функциональных возможностей и преимуществ применения программных инструментов, разработанных с использованием моделей искусственного интеллекта, эксперты отмечают следующее:

1. Значительное повышение скорости обработки информации и качество принимаемых менеджментом решений по управлению персоналом. Это касается, например, бизнес-процессов, связанных с процедурами найма нового сотрудника на конкретную должностную позицию или повышения в должности конкретного работника компании.

2. Возможность оперативного реагирования и смягчения (митигации) рисков компании от возможного увольнения одного или группы сотрудников по причине «человеческого выгорания».

3. Повышение практического опыта и квалификации персонала за счёт применения в своей работе внутренних сервисов, построенных на основе ИИ.

4. Повышение эффективности и производительности труда персонала компании. Основным фактором такого повышения является существенное сокращение объёма выполнения рутинных операций и затрат времени на обработку информации. Это позволяет переориентировать HR-менеджмент на анализ и решение более глобальных, стратегических задач [1, с.345].

5. Практическое развитие цифровых навыков у персонала и повышение за счёт этого общего уровня «цифровой зрелости» компании.

Помимо перечисленных положительных аспектов применения на практике современных цифровых инструментов, отмечается и целый ряд «барьеров» с различным влиянием и уровнем сложности, которые являются сдерживающими факторами внедрения технологий ИИ в работу HR-менеджмента компаний. Результаты опроса менеджмента ряда российских организаций, совместно выполненного компаниями «Технологии доверия» и «KNOMARY», показали наличие восьми ключевых препятствий с тремя степенями влияния [2].

1. Высокая степень влияния.

- скептицизм руководителей различных уровней-владельцев бизнес-процессов относительно целесообразности и эффективности внедрения ИИ. Автоматизация приводит к изменениям бизнес-процессов, высвобождению персонала и оптимизации штата сотрудников относительно.

- обеспечение информационной безопасности. Любая разработка и внедрение новых информационных технологий обостряют риски утечки конфиденциальных и персональных данных за счёт хакерских атак или вредоносных программных продуктов.

2. Средняя (умеренная) степень влияния.

- недостаточный объем и качество данных. Инструменты на базе ИИ ориентированы на использование больших объемов и высокого качества информации, накопленных за многие годы работы организации. Для новых компаний это является существенным и объективным барьером для масштабного внедрения ИИ в HR-процессы.

3. Низкая (незначительная) степень влияния.

- недостаток исследований, подтверждающих высокую эффективность практического применения ИИ. Сегодня нет достаточного количества данных об уровне эффективности программных продуктов на базе ИИ для различных типов бизнес-процессов. Это усложняет процессы принятия менеджментом компаний решений о целесообразности и выгоды приобретения и внедрения новых программных продуктов для автоматизации HR-процессов;

- необходимость освоения новых программных продуктов и получения навыков работы с ними. Одним из ключевых навыков для массовой работы с

инструментами искусственного интеллекта является промт-инжиниринг (promptengineering). Он заключается в корректной формулировке запросов для ИИ с целью получения максимально точного ответа;

- ожидаемое государственное регулирование. Многие аналитики считают, что из-за существенного социального влияния будут наложены законодательные ограничения, в той или иной степени усложняющие развитие ИИ в HR-отрасли;

- проблемы с приобретением оборудования для создания своих вычислительных мощностей. Крупным компаниям, имеющим достаточные ресурсы, легче справиться с этой задачей. А компаниям среднего и малого бизнеса более проблематично решение проблем, особенно в условиях действия ограничений, из-за экономических санкций;

- рыночные риски повышения цен на программное обеспечение после насыщения рынка или занятия монопольного положения. Имеются опасения, что со временем провайдер решения может существенно изменить свою политику ценообразования или заблокировать пользователям доступ по политическим причинам [4, с.88].

Практический опыт российских компаний по автоматизации бизнес-процессов показывает, что внедрение инструментов искусственного интеллекта в практику управления со временем будет неуклонно возрастать.

Список литературы:

1. Гольшкова И.Н., Головина М.А. Результативность работы персонала: методы и приёмы оценивания. / В сборнике материалов Международной научно-практической конференции «Трансформация систем управления: новые задачи и горизонты». – Курск, – 2023. – С. 345-349.

2. Искусственный интеллект в HR. Кейсы российского рынка. / [Электронный ресурс]. – URL: <https://tedo.ru/ai-hr>

3. Ковалева И.А., Гольшкова И.Н. Особенности трансформации менеджмента компании в условиях цифровизации. / В сборнике материалов Международной научно-практической конференции «Трансформация систем управления: новые задачи и горизонты». – Курск, – 2023. – С. 68-71.

4. Серкина Я.И. Управление рисками в условиях цифровизации: востребованность новой парадигмы. / В сборнике трудов XII всероссийской научно-практической конференции. // Среднерусский институт управления - филиал РАНХиГС. – Орел. – 2022. – С. 88-92.

5. Стратегия ERP в текущих условиях. Подходы к развитию ERP-систем: выбор российского бизнеса. / [Электронный ресурс]. – URL: <https://data.tedo.ru/technology/erp-strategy.pdf>

УДК 65.014
ГРНТИ 82.05

Маслова Виктория Александровна, обучающаяся 2 курса магистратуры направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом направленность (профиль) Стратегическое управление персоналом Курского государственного университета

e-mail: vichka_maslova_98@mail.ru

Рюмшин Андрей Васильевич, кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента, маркетинга и управления персоналом Курского государственного университета

e-mail: and8687@yandex.ru

ИННОВАЦИОННЫЕ МЕТОДЫ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА

Аннотация. В статье выполнен анализ инновационных методов мотивации персонала, рассмотрена их характеристика, представлены рекомендации по совершенствованию мотивации сотрудников.

Ключевые слова: мотивация персонала, инновационные методы, стимулирование персонала материальное и нематериальное.

Maslova Victoria Aleksandrovna, 2st year master's student, direction of training 38.04.03 Personnel management focus (profile) Strategic personnel management of Kursk State University

e-mail: vichka_maslova_98@mail.ru

Ryumshin Andrey Vasilievich, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Management, Marketing and Personnel Management of Kursk State University

e-mail: and8687@yandex.ru

INNOVATIVE METHODS OF STAFF MOTIVATION

Annotation. The article analyzes innovative methods of motivating staff, considers their characteristics, and presents recommendations for improving employee motivation.

Key words: staff motivation, innovative methods, material and non-material incentives for staff.

В результате глобализации и изменения экономической ситуации в государстве, необходима перенастройка системы управления персоналом в организациях. Для этого изменяется система мотивации персонала. Разрабатываются инновационные методы и инструменты мотивации, в соответствии с изменениями ценностей и структуры потребностей персонала.

При сильных изменениях экономической системы, действующие методы мотивации теряют свою эффективность, а новые необходимо разработать и апробировать [4, с.76].

Мотивация персонала является средством, позволяющим оптимизировать использование человеческих ресурсов и мобилизовать потенциал организации. Мотивация ориентирована на максимизацию применения трудовых ресурсов, увеличение эффективности работы организации.

При реализации инновационного подхода к мотивации персонала выстраивается мотивационная система, соответствующая реализуемым в организации целям, результаты работы организации находятся в прямой зависимости от взаимодействия сотрудников и их достижений, поэтому так важно командообразование [2, с.90].

Набирают популярность методы стимулирования:

- страхование автомобилей и бесплатные автостоянки;
- организация развлечений и спортивных занятий;
- ежегодные выплаты сотрудникам за здоровый образ жизни и занятия спортом;
- беспроцентная ссуда на покупку машины или жилья;
- мероприятия с детьми сотрудников, создание садов и школ в организации.

Например, в США работникам предоставляется медицинское страхование за счет организации, программы по повышению квалификации, обеды за счет организации. Сотрудникам предоставляется возможность работать по гибкому графику, предоставляются детские сады и школы от организации.

Во Франции работникам предоставляется гибкий или скользящий график работы, иногда фриланс, предоставляется социальное и медицинское страхование, организация помогает в выплате кредитов, предоставляется корпоративное питание.

В Японии организация помогает работнику получить кредит или сама беспроцентно его кредитует, организация берет на себя расходы по обучению сотрудников и их детей, выделяются средства на праздники, мероприятия сотрудников, многие организации предоставляют жилье своим работникам.

Инновационное стимулирование подразделяется на [5, с.103]:

- экономическое, с применением аналитической системы оплаты труда с дифференцированной оценкой в балах сложности работы в соответствии с квалификацией и условиями труда;
- управление по целям основывается на гармонизации нужд сотрудников и целей организации, данная система ориентирована на разработку целей для повышения квалификации сотрудников, достижение качественных и количественных показателей;
- нетрадиционные компенсации, в которые входят оплата за результаты и знания сотрудников, выдача премий за повышение объемов чистых товаров, премирование за сэкономленное рабочее время, вознаграждение за продолжение образования;

- обогащение труда, при котором людям предоставляется содержательная, самостоятельная, перспективная деятельность, применение ресурсов, иногда повышается оплата труда и социальный статус;

- система участия, реализуемая в форме привлечения коллектива к принятию управленческих и производственных решений, участия во владении собственностью, покупкой акций на льготных условиях. Если сотрудник получает акции организации, то его заинтересованность в увеличении прибыли повышается [2, с.101];

- геймификация, позволяющая повысить мотивацию персонала при внедрении игр в реализацию бизнес-процессов, хорошо стимулирует молодых сотрудников, работников можно поделить на команды, тематику игр лучше менять периодически, победившая команда получает премию или сертификат, применение данного метода позволяет увеличить эффективность работы и сплоченность коллектива, развивать организационную культуру;

- признание персонала позволяет работникам почувствовать свою значимость и положение в коллективе, работники должны чувствовать публичное признание их успехов, может применяться доска почета, награждение наиболее эффективных сотрудников грамотами, могут выдаваться премии и бонусы. Применение этого метода позволяет увеличить работоспособность и уровень организационной культуры, эффективен для работников разных возрастов;

- свобода действий ориентирована на проявление и применение инициативы в бизнес-процессах, зачастую используется в крупных организациях [1, с.90].

Таким образом, можно сделать вывод, что универсальных и одинаково эффективных систем мотивации по-прежнему не существует, а в каждом отдельном случае большей эффективностью обладают определенные инструменты. В организации могут использоваться сразу несколько систем мотивации для разных сотрудников. Применение эффективной системы мотивации позволяет каждому сотруднику раскрыть свои возможности, достичь целей организации.

Список литературы:

1. Балахонова, В.А. Основные виды и функции стимулирования деятельности персонала / В.А. Балахонова // Вестник современных исследований. - 2021. - № 10.2. - С. 25-27.

2. Биктагирова, И.Н. Некоторые аспекты стратегии стимулирования труда персонала / И.Н. Биктагирова // Теория и практика инновационной стратегии региона Международный межвузовский сборник научных трудов. Сер. «Теория и практика инновационной стратегии региона»: сб. ст. / ред. Ю.Н. Клещевский. - Кемерово, 2022. - С. 227-234.

3. Дуванова, Е.А. Виды и формы стимулирования труда / Е.А. Дуванова, И.А. Дикарева // Экономика и менеджмент инновационных технологий. - 2021. - № 2. - С. 7.

4. Дуракова, И.Б. Актуальные проблемы управления персоналом / И.Б. Дуракова, С.М. Талтынов, Е.В. Майер. - М.: Инфра-М, 2022. - 191 с.

5. Иванников, В.И. Мотивация и стимулирование труда персонала в организации / В.И. Иванников, П.В. Симонин // Новое поколение. - 2021. - № 10. - С. 163-165.

УДК 331.101.3
ГРНТИ 82.01.11

Меньшиков Михаил Юрьевич, студент 3 курса направления подготовки 38.04.02 Менеджмент, направленность (профиль) Управление организацией Курского государственного университета

e-mail: mihail.menshikof@yandex.ru

Научный руководитель: Кривошлыков Владимир Сергеевич, кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента, маркетинга и управления персоналом Курского государственного университета

e-mail: Kri-Vladimir@mail.ru

ПОДХОДЫ К ОПРЕДЕЛЕНИЮ МОТИВАЦИИ ИСПОЛНИТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Аннотация. Повышение производительности труда на базе промышленного производственного предприятия является достаточно сложной и нетривиальной задачей. Помимо производственных факторов, которые оказывают прямое влияние на уровень производительности труда, значимым уровнем влияния обладают косвенные факторы, например, мотивация персонала. Сама категория «мотивация» является сложной и многогранной, но наиболее важной задачей, которую преследует данное явление, является выработка механизма по обеспечению положительного отношения сотрудников к выполняемым трудовым обязанностям. Подобный подход к организации производственного процесса является наиболее предпочтительным, поскольку позволяет снизить издержки, вызванные браком и ошибками производственного персонала. Наиболее ценным ресурсом мотивационного воздействия на персонал является проактивная (инициативная) позиция сотрудников, что позволяет решать производственные задачи более рациональным способом.

Ключевые слова: мотивация труда, стимулирование труда, эффективность управления, управленческие технологии, исполнительская дисциплина.

Menshikov Mikhail Yurievich, 3rd year student of the direction of training 38.04.02 Management of Kursk State University

e-mail: mihail.menshikof@yandex.ru

Scientific supervisor: Krivoslykov Vladimir Sergeevich, candidate of economic sciences, associate professor of the department of management, marketing and personnel management of Kursk State University
e-mail: Kri-Vladimir@mail.ru

APPROACHES TO DETERMINING THE MOTIVATION OF EXECUTIVE ACTIVITY

Annotation. Increasing labor productivity on the basis of an industrial production enterprise is a rather complex and non-trivial task. In addition to production factors that have a direct impact on the level of labor productivity, indirect factors, such as staff motivation, have a significant level of influence. The very category of "motivation" is complex and multifaceted, but the most important task pursued by this phenomenon is the development of a mechanism to ensure a positive attitude of employees to their work responsibilities. Such an approach to the organization of the production process is the most preferable, since it allows to reduce the costs caused by defects and errors of the production person. The most valuable resource of motivational influence on the staff is the proactive (initiative) position of employees, which allows solving production tasks in a more rational way.

Keywords: labor motivation, labor stimulation, management efficiency, management technologies, performance discipline.

С научной точки зрения процесс мотивирования представляет собой поощрение себя и других к деятельности, направленной на достижение заданного результата (целевой установки). Поощрение может быть основано на основании воздействия на внутренние мотивы человека (побудительные причины, которые определяют его поведение), так и на основании воздействия внешними стимулирующими инструментами. Собственно воздействие на внутренние побудительные причины поведения принято называть мотивированием, а воздействие внешними интеракциями, называют стимулированием. В сущности, цель у руководителя одна – обеспечить выполнение поставленной задачи в заданные сроки с учетом имеющихся временных и ресурсных ограничений. То есть мотивация представляет собой сложный психический (внутренний) процесс преобразования внешних стимулов (раздражителей) в побуждение к деятельности и выполнение деятельности с учетом всех заданных параметров и ограничений. Поскольку мотивация имеет внутреннюю природу, то для выявления и точной идентификации наиболее полного списка всех побудительных причин, побуждающих человека к активной трудовой деятельности, необходимо проводить исследование. отдельные аспекты мотивационной деятельности в коммерческих организациях раскрыты в работах [1-2], а аграрная специфика, накладывающая определенные ограничения на деятельность организации находит свое отражение в работах [3-4].

Подобные исследовательские работы, посредством интервью, проводят наиболее опытные и квалифицированные специалисты отдела кадров крупных компаний. Их цель – выяснить, исходя из опыта деятельности человека, какие мотивы поведения преобладают в настоящее время над другими, для того чтобы разработать наиболее подходящую мотивационную программу под каждого отдельного сотрудника (особенно, если сотрудник имеет для организации критически важное значение).

Мотивационные механизмы, используемые в трудовой деятельности, применяют не только с целью повышения производительности труда и активизации трудовой деятельности, но и с целью обеспечения стабильной работы трудового коллектива, для обеспечения наличия исполнительской дисциплины. Под исполнительской дисциплиной следует понимать поведение сотрудников, которое основано на строгом следовании нормам корпоративного поведения, принятыми в организации. Следование подобным нормам имеет большое значение в части корректности и эффективности организации управленческой деятельности, а в реальной практике менеджмента существуют методики количественной оценки уровня исполнительской дисциплины, что позволяет отслеживать изменение этого параметра с течением времени.

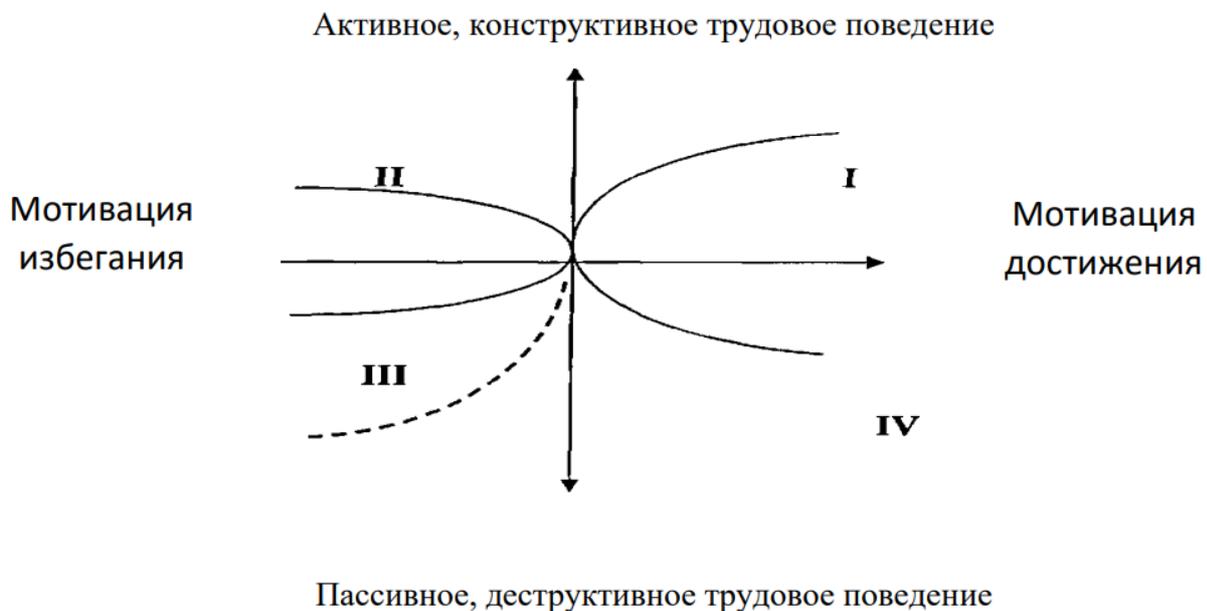


Рис. Мотивация и трудовое поведение: базовая модель

В основе исполнительской дисциплины лежит осознанная необходимость выполнения норм поведения, нарушение которых может привести к применению по отношению к сотруднику санкционных мер воздействия. В контексте исполнительской дисциплины существуют несколько сфер мотивационной деятельности, которые оказывают влияние на способность сотрудников организации к самоконтролю и соблюдению норм и правил внутреннего распорядка.

С научной точки зрения процедуры мотивирования и стимулирования трудовой деятельности не тождественны друг другу. Их отличие заключается в разных подходах, внешнем (стимулирование) и внутреннем (мотивирование). Стимулирование определяет строгий и формально закрепленный набор экономических благ, которые получит сотрудник при условии выполнения заранее обозначенных целевых показателей в трудовой деятельности. То есть в основе стимулирования лежит предположение о наличии прямой связи между уровнем вовлеченности человека в трудовую деятельность и уровнем возмещения (материального, как правило) от результатов труда. Данный метод побуждения к трудовой активности имеет достаточно высокую эффективность, по отношению к среднему и низкому уровню иерархии в структуре управления организацией. По отношению к высшему управленческому персоналу данный метод может не иметь высоких показателей эффективности, поскольку уровень благосостояния топ-менеджеров значительно выше среднего и сугубо материальные стимулы к трудовой активности могут не приносить желаемых результатов.

Мотивация трудовой исполнительской дисциплины обеспечивает выполнение заданных корпоративных норм, что в конечном итоге позволяет получить прогнозируемый конечный результат трудовой деятельности. В мотивационных воздействиях на трудовые коллективы целесообразно использовать так называемую «мотивацию достижения», то есть это такие мотивационные стимулы, которые побуждают сотрудников трудового коллектива повышать выработку и производительность труда. То есть мотивация достижения ориентирует на повышение ключевых показателей деятельности организации, на выработку проактивного поведения сотрудников.

С другой стороны, в любых трудовых коллективах существуют сотрудники с «мотивацией избегания», то есть такой трудовой моделью поведения, которая позволяет им избегать активной трудовой деятельности, и следовательно, повышенных энергетических затрат. Более того, в случае неудачной реализации проекта, такие сотрудники не попадают под критические замечания со стороны руководства, поскольку не принимали участия в инновационных разработках. Данные модели поведения сотрудников на рабочем месте скорее можно назвать деструктивными, поскольку они не приводят к повышению и приращению совокупных результатов деятельности.

Чем сложнее выполняемые трудовые операции, тем более осознано и ответственно относятся сотрудники по отношению к трудовым обязанностям. При наличии соответствующей доли автономности поведения сотрудников (высокой степени либерализации трудовых отношений) выполнение сложных и кропотливых трудовых операций требуют от руководства меньшей доли контроля, чем подобный контроль требовался бы при выполнении текущей (монотонной и однотипной) деятельности при невысоких производственных затратах на этот тип деятельности. То есть более сложные и технологически-затратные виды деятельности требуют от руководства организации меньшей степени контроля, поскольку сотрудники самостоятельно осознают важность и

значимость своих трудовых операций, и они (сотрудники) дополнительно и самостоятельно побуждают себя к более высокому уровню самоконтроля. Таким образом содержательная часть профессиональной деятельности может влиять на мотивационную составляющую без дополнительных усилий и мотивационных воздействий.

Научные (основанные исключительно на исследованиях) представления о подходах к мотивированию и стимулированию сотрудников за длительный период времени оформились в научные теории мотивации, в рамках каждой из которых пытаются выявить наиболее оптимальные (исходя из соотношения затрат и результатов) мотивационные механизмы. В современной научной литературе по теории управления можно выделить две большие группы теорий мотивации: содержательные и процессуальные. Каждая из групп содержит несколько теорий, названных по имени наиболее выдающегося ученого, чьи научные взгляды находились в рамках соответствующей научной парадигмы. Содержательные теории мотивации трудовой деятельности исходят из положения о том, что в основе активного и результативного поведения сотрудника лежат неудовлетворенные потребности. Поэтому задача управляющей подсистемы должна сводиться к тому, чтобы выявить наиболее стимулирующие человека потребности и разработать мотивационную программу под удовлетворение этих потребностей. Процессуальные теории мотивации исходят из принципиального положения о необходимости формализации трудового процесса, чтобы мотивация являлась естественной частью трудового процесса, то есть не требуется дополнительных (специально созданных) мотивационных мероприятий, достаточно настроить должным образом ежедневный трудовой процесс.

Список литературы:

1. Гальченко С.А. Информационные технологии реинжиниринга бизнес-процессов в стратегии создания цифровых производств / С.А. Гальченко, М.И. Долженкова, Е.А. Батищева // В сборнике: Цифровизация процессов управления: стартовые условия и приоритеты. сборник материалов международной научно-практической конференции. Курск, – 2022. – С. 44-48.
2. Гальченко С.А. Современные инструменты контроля в трансформации системы управления предприятием / С.А. Гальченко, С.Д. Петрушина // В сборнике: Цифровизация процессов управления: стартовые условия и приоритеты. Сборник материалов международной научно-практической конференции. Курск, – 2022. – С. 52 – 56.
3. Жахов, Н.В. Региональная политика формирования и развития продовольственного рынка / Н.В. Жахов, Н.В. Сироткина // Регион: системы, экономика, управление. – 2018. – № 3(42). – С. 32-38.
4. Жахов, Н.В. Со стояния государственной поддержки сельского хозяйства Курской области / Н.В. Жахов // Владимирский земледелец. – 2012. – № 2. – С. 6-7.

УДК 331.103.3
ГРНТИ 82.17.25

Меньшикова Мария Алексеевна, доктор экономических наук, профессор кафедры менеджмента, маркетинга и управления персоналом Курского государственного университета

e-mail: kamar29@yandex.ru

Гребенникова Мария Александровна, старший преподаватель кафедры менеджмента, маркетинга и управления персоналом Курского государственного университета

e-mail: Mary.Grebennikova@yandex.ru

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ОРГАНИЗАЦИИ РЕГУЛИРОВАНИЯ РАБОЧЕГО ВРЕМЕНИ ПЕРСОНАЛА

Аннотация. В статье рассматриваются некоторые теоретические аспекты организации и регулирования рабочего времени персонала. Уделено внимание правовой составляющей данного вопроса, видам категорий учета рабочего времени, параметрам временных периодов рабочего времени, инструментам измерений затрат рабочего времени.

Ключевые слова: рабочее время, затраты рабочего времени, учет рабочего времени, фотография рабочего времени, хронометраж.

Menshikova Maria Alekseevna, Doctor of Economic Sciences, Professor, Department of Management, Marketing and Personnel Management, Kursk State University

e-mail: kamar29@yandex.ru

Grebennikova Maria Aleksandrovna, senior lecturer of Department of Management, Marketing and Personnel Management, Kursk State University

e-mail: Mary.Grebennikova@yandex.ru

THEORETICAL ASPECTS OF THE ORGANIZATION OF REGULATION OF STAFF WORKING HOURS

Annotation. The article discusses some theoretical aspects of the organization and regulation of staff working hours. Attention is paid to the legal component of this issue, types of categories of working time accounting, parameters of time periods of working time, tools for measuring working time costs.

Keywords: working hours, working time costs, working time accounting, working time photography, timekeeping.

Рабочее время является одним из наиболее важных управляемых и регулируемых объектов в организациях управления персоналом любого предприятия. Важность и значимость регулятивного воздействия объясняется

многими аспектами (это обязательность соблюдения федерально установленных норм, учет характера и содержания труда, физиологических особенностей вовлеченных в трудовой процесс лиц, условий реализации трудовых операций, возможность оценки результатов труда и многие другие).

Статья 91 Трудового кодекса РФ закрепляет следующее определение понятия «рабочее время»... это «время, в течение которого работник в соответствии с правилами внутреннего трудового распорядка и условиями трудового договора должен исполнять трудовые обязанности, а также иные периоды времени, которые в соответствии с действующим трудовым законодательством относятся к рабочему времени» [1].

Операции организации и учета рабочего времени по регулированию реализуются работодателем, а непосредственным исполнителем выступает служба управления персоналом организации при ее выделении в организационной структуре [4, с. 64].

Помимо основной работы, которую должен выполнить работник за 40 часов трудовой недели, или ежедневное трудовое время включает несколько важных параметров. Для целей учета выделяют несколько видов трудового периода. Они распределены неравномерно в зависимости от выбранного режима работы (табл. 1).

Таблица 1 – Параметры временных периодов рабочего времени

Временные периоды,	Основа нормативного регулирования – Трудовой кодекс РФ
включаемые в рабочее время:	
Время на прием пищи (если рабочий остается на рабочем месте, а работа не предусматривает перерыва на обед)	Часть 3 ст. 108
Перерыв, который берет молодая мать, чтобы покормить младенца	ст. 258, <u>264</u>
Специальные перерывы в рабочее время <u>Простой</u> (вынужденный), если он наступил по причине проблем технологического характера или трудностей другого типа Промежуток времени, необходимый для обогрева (используется, если речь о рабочем месте на Крайнем Севере, но только для зимнего периода)	ст. 109
не включаемые в рабочее время:	
Установленный перерыв для приема пищи и отдыха	Часть 1 ст. 108
Перерывы, если рассматривать рабочий день, что разделен на несколько частей	ст. 105

Наиболее широко применимые в практике режимы рабочего времени представлены на рисунке 1.

При посуточной организации рабочего времени работники работают 24 часа в сутки, что приравнивается к периоду одной рабочей смены. При оплате затрат труда в рамках данного режима вознаграждение зачастую производится по повышенному тарифу.



Рис. 1. Виды категорий учета рабочего времени [2, с. 116]

Неполный рабочий день возможен по просьбе сотрудника. Но может быть предоставлен работодателем для отдельных категорий граждан: инвалиды, несовершеннолетние, беременные женщины или находящиеся в отпуске по уходу за ребенком до трех лет. Оплата в данном случае производится из расчета фактически отработанного времени или объема реализованных трудовых задач. Иногда режим неполного дня или недели вводится работодателем в одностороннем порядке как более мягкая альтернатива массовым увольнениям. Такой сценарий предусмотрен ст. 74 ТК РФ. В попытке сохранить рабочие места предприятие может перейти на неполный рабочий день (неделю) на срок до шести месяцев.

Сокращенный рабочий день также возможен для некоторых категорий сотрудников и предполагает сокращение нормативной продолжительности рабочего времени.

Сверхурочная работа возможна при условии учета ее возможности в трудовом договоре или при периодическом характере ее возникновения при согласии сотрудника.

Для работ носящих сезонный характер или в особых ситуациях производственной необходимости имеет место ненормированный режим рабочего времени. Оплата на данный режим также производится по повышенному тарифу.

Правовое регулирование рабочего времени заключается не только в закреплении его максимальной продолжительности, но и в установлении определенного порядка и способа распределения рабочего времени в пределах суток, недели или другого календарного периода; оно касается также правил использования рабочего времени, его учета и ряда других вопросов.

Учет рабочего времени – это одна из ключевых обязанностей работодателя. Он должен фиксировать точное количество отработанных сотрудниками часов и дней. Это необходимо, чтобы правильно рассчитать

заработную плату, документально обосновать расходы на персонал, распределить часы работы и отдыха.

Ведение суммированного учета рабочего времени в организациях производится на основании ст. 104 Трудового кодекса РФ, в котором определено, что «в организациях с непрерывным производством, а также в отдельных цехах, участках, отделениях и при выполнении некоторых видов работ, где по условиям производства (работы) не может быть соблюдена установленная для данной категории работников ежедневная или еженедельная продолжительность рабочего времени, допускается введение суммированного учета рабочего времени с тем, чтобы продолжительность рабочего времени за учетный период не превышала нормального числа рабочих часов» [1].

Учетный период, по решению организации, может измеряться месяцем, кварталом, полугодием или годом и охватывать как рабочее время, так и часы работы в выходные, праздничные дни и время отдыха.

При суммированном учете нужно особенно тщательно следить за соблюдением гарантированных главой 16 ТК РФ прав работников: в полном объеме оплачивать переработки по завершении каждого учетного периода; не превышать нормы рабочего времени; точно отмечать время прихода и ухода персонала вручную или с помощью современных автоматизированных систем контроля.

В управленческой практике в целях роста эффективности операционных и бизнес-процессов и производительности труда все большую популярность приобретает такое направление исследовательской деятельности как изучение затрат труда и затрат рабочего времени на его осуществление в течение всего рабочего дня, либо смены. Объектом такого рода исследования является как трудовая деятельность отдельных работников (группы) так и деятельность конкретного сотрудника [3, с. 287]. Инструментом непосредственных измерений этих затрат является часовой механизм и установленные нормативы времени на выполнение отдельных работ.

Наиболее апробированным в практической деятельности способом проведения наблюдений являются фотография рабочего дня и хронометраж.

С помощью результатов такого исследования затрат рабочего времени становится возможным оценка организации рабочего места, дифференцированное изучение структуры отдельной операции и условий ее реализации [5, с. 92].

Использование фотографии рабочего дня решает такие исследовательские задачи, как:

- определение типов и размера затрат рабочего времени в течение рабочего дня;
- выявление производственных и организационных условий проведения работ;
- выявление потерь рабочего времени и изучение их причин;
- оценка степени рациональности использования рабочего времени;

- изыскание резервов повышения производительности труда и оптимизации численного состава персонала.

Ключевое предназначение фотографии рабочего дня заключается в выявлении резервов роста производительности, связанных с улучшением использования рабочего времени. Результативные данные фотографий рабочего дня также находят применение при разработке нормативов времени обслуживания рабочего места и времени перерывов на отдых.

Таким образом, категория рабочего времени выступает в качестве общего для всех видов трудовой деятельности измерителя количества затраченного труда. Нормативное регулирование затрат рабочего времени имеет своей целью, с одной стороны, закрепление необходимой меры труда, а с другой – ограничение продолжительности труда и тем самым обеспечение права персонала на отдых и охрану здоровья.

Список литературы:

1. Трудовой кодекс Российской Федерации: от № 197-ФЗ от 30.12.2001 (ред. от 25.02.2022) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.03.2022). [Электронный ресурс] – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/(дата обращения: 17.10.2023 г.).
2. Одегов Ю.Г. Кадровая политика и кадровое планирование: учебник для вузов / Ю.Г. Одегов, М.Г. Лабаджян. – М.: Юрайт, 2020. – 444 с.
3. Румянцева З.П. Управление организацией: учебник / З.П. Румянцева, А.Г. Поршнева. – М.: Инфра-М, 2017. – 735 с.
4. Фотина Л.В. Кадровая политика и кадровый аудит организации: учебник для вузов / Л. В. Фотина [и др.]; под общей редакцией Л. В. Фотиной. – М.: Юрайт, 2022. – 478 с.
5. Кожевина О.В. Ключевые факторы управления эффективностью менеджеров компании / О.В. Кожевина // Менеджмент в России и за рубежом. – М., 2017. – №6. – С.91-96.

УДК 338.46

ГРНТИ 06.81.12

Меньшикова Мария Алексеевна, доктор экономических наук, профессор кафедры менеджмента, маркетинга и управления персоналом Курского государственного университета

e-mail: marua1706@yandex.ru

Пузанов Алексей Вадимович, студент направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом направленность (профиль) Стратегическое управление персоналом Курского государственного университета

e-mail: Lekha.puzanov@mail.ru

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В УПРАВЛЕНИИ
ПЕРСОНАЛОМ

Аннотация. В статье рассматривается трансформация система управления персоналом в условиях стремительного развития цифровых технологий и активного их внедрения в деятельность компаний. Для этого были изучены основные тенденции развития цифровых технологий.

Ключевые слова: цифровые технологии, управление персоналом, цифровизация, искусственный интеллект, облачные технологии.

Menshikova Maria Alekseevna, Doctor of Economics, Professor of the Department of Management, Marketing and Personnel Management, Kursk State University

e-mail: marua1706@yandex.ru

Puzanov Alexey Vadimovich, student of the direction of training 38.04.03 Personnel management orientation (profile) Strategic Personnel Management of Kursk State University

e-mail: Lekha.puzanov@mail.ru

USE OF DIGITAL TECHNOLOGIES IN PERSONNEL MANAGEMENT

Annotation. This article examines how the personnel management system is being transformed in the context of the rapid development of digital technologies and their active implementation in the activities of companies. For this purpose, the main trends in the development of digital technologies were considered.

Keywords: digital technologies, personnel management, digitalization, artificial intelligence, cloud technologies.

Цифровые технологии стремительно проникают во все сферы нашей жизни и активно внедряются в производственные процессы и услуги. Цифровая революция распространяется и на бизнес, как крупный, так и малый. Технологический прорыв гарантирует будущее экономике. Революционные разработки в области облачных технологий, создания искусственного интеллекта и других областях приводят к формированию новых сегментов рынка и полной трансформации существующих бизнес-моделей.

Развитие новых технологий меняет и способы взаимодействия человека с данными и информацией [1]. Цифровые технологии придают особые черты всем областям управления персоналом, включая подбор, адаптацию, обучение и развитие компетенций, оценку, организацию труда, мотивацию и вознаграждение. Цифровизация также влияет на коммуникацию и социализацию сотрудников, внося существенные изменения в работу HR-менеджеров. К преимуществам цифровизации относятся гибкость, автоматизация процессов, повышение скорости и разнообразие компетенций [2]. Совершенно новыми становятся и производственные отношения, практики управления и взаимоотношений между организацией и её сотрудниками. Всё это требует новых подходов в управленческой деятельности и повышения квалификации менеджеров всех уровней.

В современных условиях очевидно, что внедрение цифровых технологий переходит из разряда тенденций в разряд необходимости. Повышение производительности труда сотрудников организации и в целом повышение эффективности системы управления персоналом за счет использования цифровых технологий приведет к росту конкурентоспособности организации. Основные задачи HR-менеджеров в условиях цифровой трансформации управления персоналом - понять, как адаптировать работу своей компании к использованию различных форм цифровых технологий, а также прогнозировать, как при этом изменится поведение сотрудников и клиентов. Внедрение цифровых технологий в управление персоналом требует не только знания новейших цифровых инструментов для автоматизации HR-процессов, но и знания того, как эти инструменты могут решать задачи внутри компании.

На разнообразии современных цифровых инструментов в управлении персоналом основное влияние оказывает развитие технологий. Значительное влияние на развитие технологических решений оказали разработки в области искусственного интеллекта, облачных технологий, виртуальной и дополненной реальности.

Цифровые технологии в HR позволяют улучшить подбор персонала и привлечь компетентных, заинтересованных и увлеченных кандидатов; повысить общее качество работы и реагировать на меняющиеся потребности отрасли путем повышения квалификации сотрудников; изменить культуру и менталитет на рабочем месте путем улучшения процессов, производительности и опыта сотрудников; автоматизировать процессы, чтобы минимизировать время сотрудников, затрачиваемое на повторяющиеся задачи.

Таким образом, чтобы оставаться конкурентоспособными в современном мире, организации не могут позволить себе игнорировать цифровые технологии в управлении персоналом. Цифровизация - это часть очередной технологической революции. Пока она актуальна, мир будет развиваться. Уже сегодня достижения в области цифровых технологий предоставляют компаниям новые возможности для совершенствования управления персоналом.

Список литературы:

1. Цифровые технологии в HR: какие решения внедряют в России [Электронный ресурс] // ecm-journal.ru - Электрон. Дан. – URL: <https://ecmjournal.ru/docs/Cifrovye-tekhnologii-v-HR-kakie-reshenijavnedrjajut-v-Rossii.aspx> - Текст : электронный
2. Круглов Д. Цифровизация управления персоналом. Учебное пособие для вузов. / Круглов Д., Цыганкова И., Резникова О. – Litres, 2023.

УДК 005.95/.96:378

ГРНТИ 06.81.65

Мозговая Юлия Александровна, кандидат экономических наук, доцент кафедры маркетинга и менеджмента АНО ВО «Белгородский университет кооперации, экономики и права»

e-mail: besedina-1979@mail.ru

Шахова Инна Николаевна, студент 2 курса направления подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление направленность (профиль) Управление проектами АНО ВО «Белгородский университет кооперации, экономики и права»

e-mail: sivodina2014@mail.ru

ИННОВАЦИОННЫЕ КАДРОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ, ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ В ПРОЦЕССЕ РАЗРАБОТКИ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Аннотация. В данной статье рассматриваются инновационные кадровые технологии, используемые в практике управления персоналом образовательной организации. В настоящее время одним из ключевых факторов конкурентоспособности организации является эффективная кадровая работа. Она определяет и выполняет нескончаемое количество задач в сфере управления кадрами в рамках избранной кадровой политики. Современный мир требует модернизации в сфере кадровой политики, активизации внедрения инновационных подходов.

Ключевые слова: кадровая политика, кадровые технологии, инновационные кадровые технологии, информатизация кадрового процесса

Mozgovaya Yuliya Aleksandrovna, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department Marketing and Management Belgorod university University of cooperation, economics and law

e-mail: besedina-1979@mail.ru

Shakhova Inna Nikolaevna, 2rd year student of the direction of training 38.04.04 State and municipal administration orientation (profile) Project management Belgorod university University of cooperation, economics and law

e-mail: sivodina2014@mail.ru

INNOVATIVE PERSONNEL TECHNOLOGIES USED IN THE PROCESS OF DEVELOPING THE PERSONNEL POLICY OF AN EDUCATIONAL ORGANIZATION

Annotation. This article discusses innovative personnel technologies used in the practice of personnel management of an educational organization. Currently, one of the key factors of the competitiveness of the organization is effective personnel

work. It defines and performs an endless number of tasks in the field of personnel management within the framework of the chosen personnel policy. The modern world requires modernization in the field of personnel policy, activation of the introduction of innovative approaches.

Keywords: personnel policy, personnel technologies, innovative personnel technologies, informatization of the personnel process

В современном мире, где информационные технологии проникают во все сферы жизни, образование не может оставаться в стороне. Инновационные кадровые технологии играют ключевую роль в разработке и реализации кадровой политики образовательной организации. Они помогают улучшить процессы подбора, адаптации и развития персонала, способствуют повышению эффективности деятельности организации и достижению ее стратегических целей [5].

Одной из основных задач инновационных кадровых технологий является определение потребностей организации в персонале. С помощью современных информационных систем можно провести анализ текущей ситуации и прогнозировать будущие потребности в различных профессиональных компетенциях. Это позволяет образовательным организациям адекватно реагировать на изменения на рынке труда и готовить специалистов, которые будут соответствовать требованиям современного общества.

Еще одним важным аспектом инновационных кадровых технологий является эффективное управление персоналом [6]. С помощью специализированных программ и систем можно автоматизировать процессы подбора, адаптации и развития сотрудников. Например, системы электронного документооборота позволяют значительно сократить время на оформление необходимых документов при приеме на работу или переводе в другое подразделение. Автоматизация процессов также позволяет более эффективно контролировать выполнение задач, оптимизировать использование ресурсов и повысить качество работы персонала [1].

Инновационные кадровые технологии также могут быть использованы для разработки и реализации программ обучения и развития персонала [7]. Это может быть, как традиционное присутствие на занятиях, так и онлайн-образование. В последние годы онлайн-курсы стали все более популярными в образовательной среде, поскольку они позволяют получить знания и навыки в удобное для каждого времени и месте. Такие курсы могут быть разработаны как внутри организации, так и в сотрудничестве с другими образовательными учреждениями или специализированными компаниями.

Кроме того, инновационные кадровые технологии позволяют проводить эффективное оценивание и развитие персонала. С помощью онлайн-платформ можно оценивать знания и навыки сотрудников, а также проводить периодические оценки производительности. Это позволяет выявлять потенциал сотрудников, определять направления их развития и предлагать индивидуальные программы обучения.

Использование инновационных методов также включает применение анализа данных для определения потребностей персонала и прогнозирования его развития. Анализ данных позволяет выявить тренды и закономерности в профессиональном росте сотрудников, определить потенциал развития каждого сотрудника и принять обоснованные решения по его карьерному пути [8,9]. Использование данных также помогает в определении эффективности различных программ обучения и тренингов, что позволяет улучшить качество образовательного процесса.

Интеграция новых технологий в процесс оценки персонала помогает более точно и объективно определить компетентности и достижения каждого сотрудника [10]. Например, использование систем управления электронными кадровыми делами позволяет автоматизировать процесс сбора и анализа информации о работнике, включая его образование, опыт работы и результаты выполненных задач. Это позволяет руководителям иметь полную картину о каждом сотруднике и принимать обоснованные решения по повышению или перемещению персонала.

Интеграция новых технологий в процесс подбора и оценки персонала требует от организаций в образовательной сфере не только финансовых инвестиций, но и изменения в кадровой политике. Необходимо обеспечить персоналу доступ к соответствующим программам и обучению, а также разработать четкие процедуры использования новых технологий. Также необходимо учитывать возможные этические и юридические аспекты при использовании новых технологий, чтобы защитить интересы как работодателей, так и соискателей [4, 12].

Оценка эффективности инновационных кадровых технологий в образовательной организации является важным этапом разработки кадровой политики. Это позволяет определить, насколько успешно применение новых подходов и методов в области управления персоналом сказывается на достижении поставленных целей и задач [2,3].

Для оценки эффективности инновационных кадровых технологий можно использовать различные подходы и инструменты. Один из них – проведение анализа результативности работы сотрудников после внедрения новых методик. При этом можно использовать как количественные, так и качественные показатели.

Количественные показатели могут включать в себя данные о повышении производительности труда, увеличении объема выполненных работ или сокращении времени, затрачиваемого на выполнение задач. Также можно анализировать изменения в структуре персонала, например, изменение доли высококвалифицированных специалистов или увеличение числа молодежи.

Качественные показатели могут быть связаны с улучшением коммуникации и взаимодействия между сотрудниками, повышением уровня удовлетворенности персонала или клиентов, а также снижением числа конфликтных ситуаций. Такие показатели трудно измерить объективно,

поэтому для их оценки может применяться опросы, интервью или фокус-группы.

Таким образом, применение инновационных методов в разработке кадровой политики образовательных организаций является необходимым условием для успешного функционирования и развития этих организаций. Использование новейших информационных технологий, систем электронного обучения, анализа данных и других инструментов позволяет создать оптимальные условия для профессионального роста сотрудников и повышения эффективности работы персонала.

Список литературы:

1. Гавриков, Ф.А. Зарубежный опыт внедрения информационных технологий в сферу государственного и муниципального управления / Ф.А. Гавриков // Актуальные проблемы социально-гуманитарного и научно-технического знания. – 2017. – № 4 (13). – С. 11–13.
2. Ларионова, А. А. Инновационные кадровые технологии как вектор успеха современного учителя / А.А. Ларионова // Молодой ученый. – 2021. – № 42 (384). – С. 183-185.
3. Лимарев, П. В. Информационный продукт с нулевой стоимостью: определение и классификация / П. В. Лимарев, Е. Г. Зиновьева, А. Г. Васильева // Менеджмент в России и за рубежом. – 2017. – № 1. – С. 11–13.
4. Лялина, В. О., Виниченко М. В. Внедрение игровых методов в аттестацию государственных гражданских служащих / В. О. Лялина, М. В. Виниченко // Новое поколение. – 2016. – № 9. – С. 110–115.
5. Роздольская, И.В. Кадровые технологии: учебное пособие / Роздольская И.В., Дьячкова Е.Н., Гребеник Л.Г. Белгород, Белгород : Издательство БУКЭП 2015. – 488 с.
6. Роздольская, И.В. Применение цифровых технологий как мейнстрим в управлении персоналом современной организации в условиях цифровой адаптации к новой реальности / Роздольская И.В., Скрипченко Т.Л., Немыкин Д.Н. // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2023. – № 2 (99). – С. 175-186.
7. Роздольская, И.В. Стратегическая трансформация и практическая направленность дистанционного менеджмента на базе цифровых технологий как новая форма управления персоналом в пространстве управленческих возможностей / Роздольская И.В., Однорал Н.А., Болотова И.С. // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2020. – № 5 (84). – С. 24-36.
8. Роздольская, И.В. Содержательные элементы и концепты трансформации системного развития карьерного маркетинга как вида управленческой деятельности и стратегии продвижения на рынке труда / Роздольская И.В., Ледовская И.И., Кононенко И.С. // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2023. – № 5 (102). – С. 161-172;

9. Роздольская, И.В. Целевая направленность карьерного консультирования как актуального ресурса формирования компетенций и повышения профессионализма персонала / Роздольская И.В., Мозговая Ю.А., Немыкин Д.Н. // Монография / Белгород: Издательство БУКЭП, 2017. – 225 с.

10. Роздольская, И.В. Целенаправленное использование hr-маркетинга в системе стратегического управления персоналом современной организации /Роздольская И.В., Ледовская М.Е., Гердт Д.А. // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2022. – № 6 (97). – С. 204-216.

11. Роздольская, И.В. Системный взгляд на достижение стратегических hr-целей компаний на основе применения инновационных форм и методов кадрового консалтинга / И.В. Роздольская, В.Н. Ходыревская, М.Е. Ледовская // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2021. – № 3 (88). – С. 164-175.

12. Тыжнева А. А., Чуркина О. Ю. Работа с кадровым резервом в рамках кадровой деятельности организации // Новое поколение. – 2017. – № 13 (3). – С. 208–212.

УДК 65.014
ГРНТИ 82.05

Олтаржевская Мария Валерьевна, студентка 2 курса магистратуры направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом направленность (профиль) Стратегическое управление персоналом Курского государственного университета

e-mail: oltarzhevskaya.m@mail.ru

Меньшикова Мария Алексеевна, доктор экономических наук, профессор кафедры менеджмента, маркетинга и управления персоналом Курского государственного университета

e-mail: magua1706@yandex.ru

РАЗВИТИЕ БИЗНЕСА: СТЕРЕОТИПЫ, НОВЕЙШАЯ ИДЕОЛОГИЯ И КОНЦЕПЦИЯ ЭКОСИСТЕМЫ

Аннотация. В статье рассматриваются основные закономерности формирования бизнес-экосистем в условиях перехода к новому этапу технологической революции. Рассмотрены разные подходы к типизации экосистем и предложена авторская классификация. Сопоставление существующих подходов к пониманию сущности экосистем позволило обосновать перспективы применения новой теории экосистем для решения проблемы активизации инновационных процессов в пространственных и временных масштабах. Результаты исследования могут быть интересны руководителям организаций, осуществляющим деятельность в создании и развитии современного бизнеса, а также студентам и аспирантам, интересующимся данной темой.

Ключевые слова: бизнес-экосистема, экосистемный подход, инновационная экосистема, платформа, цифровая экосистема, бизнес-модель.

Oltarzhevskaya Maria Valeryevna, 2st year master's student, direction of training 38.04.03 Personnel management focus (profile) Strategic personnel management of Kursk State University

e-mail: oltarzhevskaya.m@mail.ru

Menshikova Maria Alekseevna, Doctor of Economics, Professor of the Department of Management, Marketing and Personnel Management, Kursk State University

e-mail: marua1706@yandex.ru

BUSINESS DEVELOPMENT: STEREOTYPES, THE LATEST IDEOLOGY AND THE CONCEPT OF THE ECOSYSTEM

Annotation. The article discusses the main patterns of the formation of business ecosystems in the transition to a new stage of the technological revolution. Different approaches to the typification of ecosystems are considered and the author's classification is proposed. The comparison of existing approaches to understanding the essence of ecosystems allowed us to substantiate the prospects for applying the new ecosystem theory to solve the problem of activating innovation processes on spatial and temporal scales. The results of the study may be of interest to the heads of organizations engaged in the creation and development of modern business, as well as students and postgraduates interested in this topic.

Keywords: business ecosystem, ecosystem approach, innovation ecosystem, platform, digital ecosystem, business model.

В настоящее время для адаптации к изменяющимся условиям деловой среды организации трансформируют модели своих традиционных бизнесов в динамичный формат нового поколения - экосистемы, которые предлагают своим пользователям (потребителям) множество различных решений и сервисов как онлайн, так и офлайн, тем самым расширяя свои возможности на целевых рынках и укрепляя конкурентоспособность за пределами отрасли. Бизнес-экосистемы уже достаточно прочно вошли в нашу жизнь как логически следующий этап развития системного подхода. В свою очередь, цифровые экосистемы вырастают на базе коммуникационных и финансовых гигантов, которые, располагая обширными ресурсами и информационными возможностями, формируют вокруг себя набор смежных (а зачастую и взаимосвязанных) сервисов. Стремительно крепнут экосистемы Сбербанка, «Яндекса», «Тинькофф», VK (раньше – Mail.ru Group) и МТС. «Сбер», к примеру, давно уже не ограничивается традиционными банковскими услугами: это и доставка продуктов, и сервис такси, и маркетплейсы электронной коммерции, и онлайн-кинотеатр. «Яндекс» давно уже не только поисковик, а VK – не только почтовый клиент [2, с. 3].

Понимание взаимосвязей, роли и возможностей отдельных игроков, входящих в экосистему, может значительно улучшить понимание принципов формирования таких систем и сформировать алгоритмы их построения.

Россия – одна из немногих стран, на локальном рынке которой сформированы сильные национальные бизнес-экосистемы, составляющие достойную конкуренцию глобальным игрокам по всем направлениям деятельности. По многим параметрам цифровизации Россия входит в число лидирующих стран, в которых инновации и онлайн-сервисы востребованы населением. Сегодня в России имеют место технологические и инфраструктурные условия для их ускоренного развития, несколько национальных компаний строят платформенные и экосистемные бизнес-модели. Кроме того, на отечественном рынке работает значительное количество менее крупных платформ [4, с. 202].

Будучи структурно тесно связанными с платформами, бизнес-экосистемы зачастую состоят из совокупности ряда платформ, на которых клиенту предоставляются различные продукты и услуги. Также экосистемы могут включать офлайн-сервисы, предлагаемые клиенту, например, через офисную сеть. Крупнейшие бизнес-экосистемы развивают широкую линейку сервисов для удовлетворения большинства основных потребностей человека, таких как покупка или аренда жилья, услуги здравоохранения и образования, пассажирские перевозки, путешествия, мобильная связь, социальные сети, финансовые продукты и многие другие товары и услуги. Бизнес-экосистемы могут быть также выстроены вокруг одной или нескольких базовых потребностей. Например, экосистема недвижимости может включать помимо сервиса по подбору и приобретению квартиры также связанные продукты, начиная от ипотеки и заканчивая услугами по ремонту, дизайну и клирингу и т.п., создавая комплексное предложение для того же клиента. При этом бизнес-экосистемы могут развивать свои сервисы не только для физических лиц, но и для клиентов – юридических лиц. Важной характеристикой бизнес-экосистемы является составление единого «профиля клиента», обобщение сведений обо всех его приобретениях в экосистеме и использование этих данных для адресного предложения клиенту товаров и услуг.

Для дальнейшего исследования сформулируем основные определения экосистем и попробуем их классифицировать [3, с. 328].

Экосистема в бизнесе (бизнес-экосистема) – это структура сотрудничества взаимозависимых компаний, которые создают интегрированное ценностное предложение, в которой решение об использовании принимают конечные пользователи. В данном определении крайне важны три ключевых аспекта: создание взаимозависимыми компаниями интегрированного ценностного предложения; возможное наличие в экосистеме дополнительных участников, над которым может быть ограниченный контроль; выбор конфигурации экосистемы остается за потребителем.

Экосистемы – не однородные образования. Они сильно отличаются по размеру, составу, принципам образования. В литературе встречаются разные

классификации. Некоторые исследователи в основу типизации берут масштаб деятельности, другие – зоны влияния на потребителей. Чаще всего, говоря об экосистемах, имеют в виду цифровые гиганты, формирующие экосистемы на уровне отраслей, такие как «Сбер», «Тинькофф», «Яндекс». Но экосистемный подход применим и на уровне компании, и даже отдельных продуктов, и исследование именно этих структур в научной литературе описано крайне скудно, несмотря на высокую актуальность и востребованность[7, с. 37].

На рисунке 1 представлена типизация экосистем по масштабу деятельности, предлагаемая компанией Gartner. Эта консалтинговая группа выделяет следующие уровни экосистем:

- экосистемы – партнерские экосистемы, объединяющие цепочки поставок;
- промышленные экосистемы – структуры, формирующие отраслевые стандарты через консорциумы, ассоциации;
- платформенные экосистемы, формирующие маркетплейсы, бизнес-хабы, внутри которых активно происходит обмен данными и продуктами;
- экоотрасли – объединяющие платформенные решения для разных отраслей;
- экополиотрасли – цифровые гиганты, объединяющие отраслевых лидеров различных отраслей и даже стран[1, с. 5].

5 ТИПОВ ЭКОСИСТЕМ

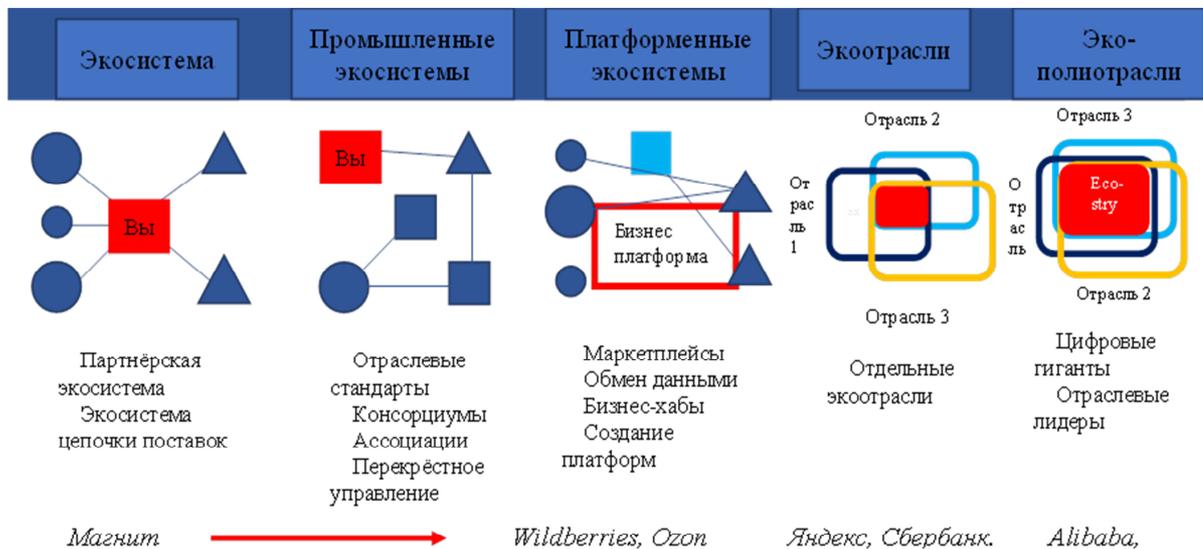


Рис.1. Типизация экосистем по масштабу деятельности

Однако такая классификация не в полной мере отражает принятые в российской системе управления особенности, поэтому авторами предлагается рассматривать экосистемность на трех уровнях: на уровне компании, на уровне отрасли и кластерную – на уровне экономики. Такой подход позволяет сделать классификацию более системной, включив в нее различные подходы к формированию экосистем таблица 1[5, с. 112].

Таблица 1 – Типы экосистем

№ п/п	Тип бизнес-экосистемы	Уровни взаимодействий	Подход к формированию
1.	Продуктовая (на уровне компании)	Партнерства, цепочки поставок	Знаниевый
2.	Мультипродуктовая (отраслевая)	Промышленные (консорциумы, ассоциации и т.п.) Платформенные (маркетплейсы, обмен данными, бизнес-хабы)	Знаниевый Транзакционный
3.	Многоакторная (кластерная)	Многоуровневые мультифункциональные платформы	Транзакционный знаниевый +

Открытие и расширение инноваций, сотрудничества и работы с партнерами внутри и за пределами любой отрасли стали критически важной стратегией для руководителей и их организаций, - отметил вице-президент по исследованиям IDC Джеффри Хойло. - Мир и бизнес-среда каждой отрасли слишком сложны, динамичны и разрушительны, чтобы любая организация могла решать проблемы самостоятельно. Таким образом, каждой отрасли нужен внешний источник данных, инсайтов, приложений, операций и экспертных знаний для роста бизнеса[7, с. 40].

Таким образом, авторами показано, что развитие бизнес-экосистем – это системный подход развития экономических субъектов, в основе которого лежит модель создания ценностного предложения для клиентских групп. Такой подход позволяет формировать мощное конкурентное преимущество с потенциалом захвата целевых рынков. Создавая бизнес-экосистемы сегодня, необходимо формировать системную, продуманную пошаговую программу ее создания и развития. При этом можно выделить как минимум три обязательных ключевых компонента для такой программы:

1. Формировать целенаправленное взаимодействие ключевых игроков: владельцев, производителей, поставщиков для создания ключевой ценности (не разновекторные и хаотично проталкиваемые «сквозные» или даже «прорывные» технологии, цифровые проекты, платформы, а именно целенаправленное построение бизнес-экосистемы).

2. Выстраивать экосистему с использованием системообразующих отраслевых цифровых платформ (т.е. цифровые платформы, обеспечивающие интеграцию, взаимодействие и динамику развития, например, по таким направлениям, как государственное алгоритмическое регулирование, автоматизированное программирование, научные исследования и разработки и т. п.).

3. Использовать возможности для укрупнения и агрегации с существующими экосистемами и платформами.

Внедрение цифровых технологий в бизнес-процессы влечёт зависимость участников экосистемы от скорости и качества интернета, от бесперебойной работы платформы. Доступ к данным в облачных хранилищах может быть заблокирован по многим причинам. На сегодняшний день сохранение

конфиденциальности данных экосистемы является проблемой многих, это связано с интенсивным развитием мошеннических схем, которые ставят под угрозу репутации всей экосистемы и может повлечь за собой очень большие финансовые потери.

Итак, экосистема как сообщество организаций состоит из самой организации, поставщиков и потребителей, конкурентов, непосредственных и потенциальных, собственников и стейкхолдеров (заинтересованных лиц), государственных, муниципальных, ведомственных, общественных учреждений и организаций, объединенных процессами конкуренции, сотрудничества и коэволюции.

Список литературы:

1. Гудаковский, Б.Д. Цифровая трансформация бизнеса: определения, характеристики / Б.Д. Гудаковский // Экономика строительства. – 2022. – № 6. – С. 4-17.
2. Клейнер Г. Б. Развитие экосистем в финансовом секторе России / Г. Б. Клейнер // Управленец. – 2021. – № 4 (11). – С. 2–15.
3. Лебедева, А. С. Развитие экосистем банков на основе современных цифровых технологий / А. С. Лебедева // Молодой ученый. – 2020. – № 52 (342). – С. 328–334.
4. Музыкин, А. В. Особенности развития бизнес-экосистем в России в современной ситуации / А. В. Музыкин. // Молодой ученый. – 2022. – № 22 (417). – С. 202-204.
5. Разумовская, Н. А. Построение экосистемы как способ развития современного бизнеса. Преимущества и недостатки / Н. А. Разумовская // Молодой ученый. – 2021. – № 51 (393). – С. 112–116.
6. Савельева, Э. С. Негативные последствия развития финансовых экосистем для клиентов. / Э. С. Савельева // Молодой ученый. – 2020. – № 46 (336). – С. 108–112.
7. Толстых, Т.О. Экосистемная модель развития предприятий в условиях цифровизации / Т.О. Толстых // Модели, системы, сети в экономике, технике, природе и обществе. – 2020. – № 1(33). – С. 37-49.

УДК 331.101.3

ГРНТИ 82.17.25

Павлова Дарья Олеговна, студент 1 курса направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом направленность (профиль) Стратегическое управление персоналом Курского государственного университета

e-mail: daria-46@yandex.ru

Трубникова Вера Витальевна, кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента, маркетинга и управления персоналом Курского государственного университета

e-mail: veravit8@yandex.ru

ОЦЕНКА НЕОБХОДИМОСТИ ВНЕДРЕНИЯ ГЕЙМИФИКАЦИИ В СИСТЕМУ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА

Аннотация: в данной статье рассмотрено понятие и особенности геймификации, методы ее применения в системе мотивации персонала с целью повышения эффективности труда и улучшения взаимодействия в коллективе. Освещена взаимосвязь игры и рабочих процессов, а также способы выявления необходимости внедрения данного вида мотивации.

Ключевые слова: геймификация, игра, мотивация, персонал организации

Pavlova Darya Olegovna, 1st year student of the training direction 38.04.03 Personnel management orientation (profile) Strategic Personnel Management of Kursk State University

e-mail: daria-46@yandex.ru

Trubnikova Vera Vitalievna, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Management, Marketing and Personnel Management of Kursk State University

ASSESSMENT OF THE NEED FOR IMPLEMENTING GAMIFICATION IN THE SYSTEM OF STAFF MOTIVATION

Abstract: this article discusses the concept and features of gamification, methods of its application in the system of personnel motivation in order to increase labor efficiency and improve interaction in the team. The interrelation of the game and work processes, ways to identify the need for the introduction of this type of motivation are highlighted.

Keywords: gamification, game, motivation, staff, gamification techniques.

Мир активно развивается, изменяются методы взаимодействия людей, их ценности, а значит и способы мотивации их деятельности. Ученые-бихевиористы как правило делят человеческую деятельность на алгоритмическую и эвристическую [5, с. 10].

На данный момент лишь 30% свободных рабочих мест связано с алгоритмической деятельностью, остальные – требуют творческого подхода. Рутинная, монотонная работа обуславливает необходимость внешнего влияния, руководства, в отличие от нестандартной креативной деятельности, которая осуществляется под влиянием внутренней мотивации, а не контролирующей внешней.

При разработке системы мотивации очень важно учитывать теорию поколений, так как у людей разного возраста стимулы к работе совершенно противоположные и то, что будет мотивировать молодого человека, никак не повлияет на мужчину средних лет. Рассмотрим данную теорию на рисунке 1.

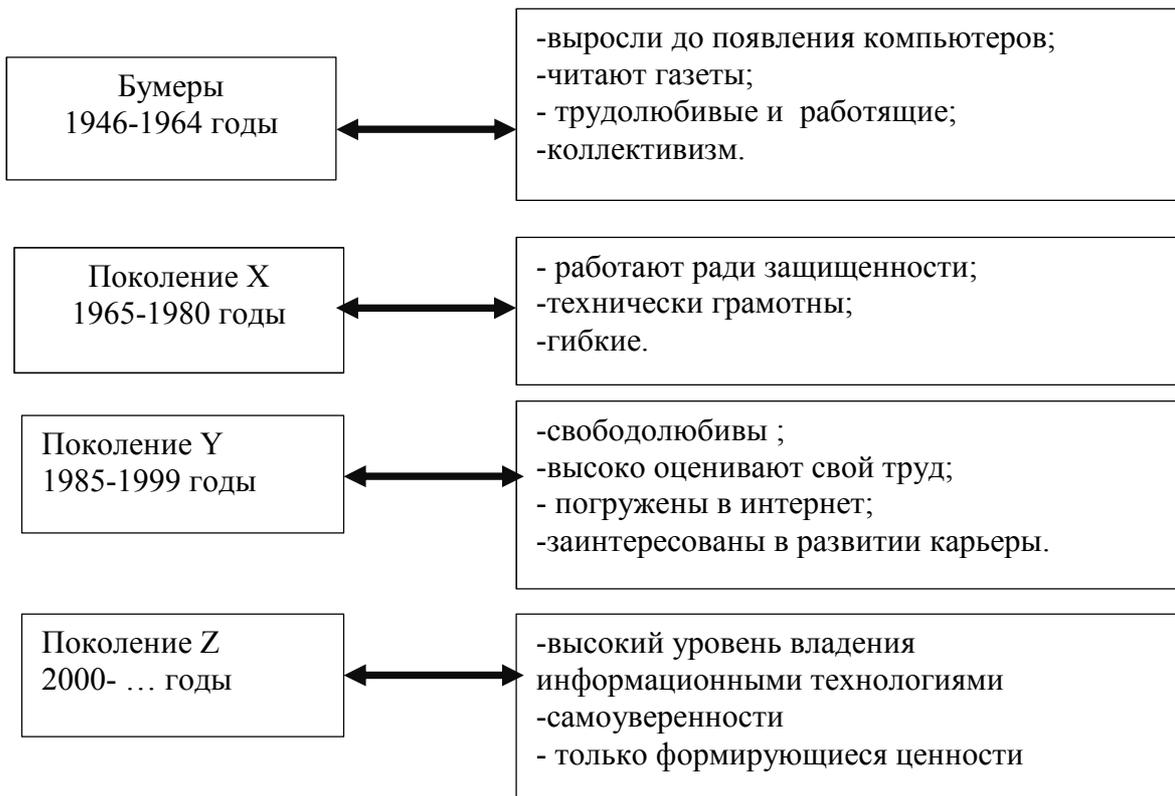


Рис. 1. Теория поколений

Перед внедрением системы мотивации на предприятии необходимо определить к какому из поколений относится каждый из сотрудников организации и, основываясь на этих данных, строить систему стимулов, которая будет эффективной для всех.

Организационная мотивация - очень важный вид нематериальной мотивации. Она заключается в обеспечении комфортного пребывания сотрудника на рабочем месте: создании столовых, комнат отдыха, организации рабочего места [4, с. 42].

Обеспечить эффективную мотивацию персонала в организации возможно с помощью внедрения комплексной системы мотивации, включающей как материальные, так и нематериальные методы стимулирования.

Геймификация – не что иное, как использование методик из игр. Термин «геймификация» предложил Н. Пеллинг в 2002 году, но он практически не использовался до 2010, к началу которого уже был накоплен опыт по использованию данной методики в жизни и бизнесе [4, с.29].

Игровые механики - основные элементы игры, включающие в себя очки, значки, достижения, уровни, рейтинги игроков, награды. Игры знакомы нам с самого детства. Кто-то предпочитал подвижные, а кто-то компьютерные. Но суть в них всегда одна – процесс.

Игры призывают к решению задач, учат разделять сложные проблемы на мелкие задачи, поддерживают интерес на всем периоде проведения, способствуют командной работе, а так же в них приветствуется нестандартное

мышление. В современном обществе сложилось мнение, что игры отбирают много времени и являются пустой его тратой. Родители часто отчитывают детей за склонность к «игромании», постоянному времяпрепровождению у компьютера или даже с друзьями во дворе, однако стоило бы для начала понять, почему человеку так хочется играть [6, с. 178].

К сожалению, геймификация бизнес-процессов возможна не во всех областях деятельности, есть вещи, которым не стоит придавать игровой характер в связи с их рутинностью или высокой значимостью и ответственностью[3, с.226].

Для того чтобы понять, нужна ли геймификация бизнесу, стоит ответить на вопросы таблицы 1 [1, с. 62]. Полученная информация способствует появлению четкого осознания необходимости внедрения геймификации.

Таблица 1 – Сферы применения геймификации*

Пункт	Вопрос
Мотивация	Мотивирование поведения принесет прибыль?
Выбор	Достаточно ли неординарна и интересна ключевая деятельность вашей компании?
Структура	Возможно ли алгоритмическое моделирование необходимого поведения ?
Конфликт	Сможет ли игровая механика не конфликтовать с иными методами мотивации в организации?

*Источник: [1]

Таким образом, если в компании большая часть сотрудников является представителями поколений Z и Y (более 70%), а руководитель утвердительно ответил на все вопросы из таблицы 1, внедрение геймификации оправдано и может стать высокоэффективным инструментом мотивации персонала.

Это довольно непростой процесс, внедрение которого обычно ложится на особых специалистов по вовлечению. А значит, успех компании в области геймификации напрямую зависит от хорошо осведомленного эксперта, который кропотливо изучает данные и подходы, которые смогут вовлечь в деятельность компании не только персонал, но и клиентов[2, с. 25].

Интерес к методам геймификации обусловлен тем, что компания не всегда имеет достаточно ресурсов для применения материальных стимулов. В то же время не все работники заинтересованы брать на себя дополнительные обязанности даже за отдельную плату. Геймификация создает нематериальные стимулы и объединяет работников, поэтому нашла применение не только в мотивации персонала, но и в образовании, привлечении и удержании клиентов, рекрутинге.

Список литературы:

1. Вербх К. Вовлекай и властвуй. Игровое мышление на службе бизнеса/ Кевин Вербх, Дэн Хантер - Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2019.- 224 с.

2. Зикерманн Г. Геймификация в бизнесе: как пробиться сквозь шум и завладеть вниманием сотрудников и клиентов/ Гейл Зимерман, Джоселин Линдер - Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2019.- 272с.

3. Павлова Д.О. Геймификация как инструмент мотивации персонала/Д.О. Павлова, В.В. Трубникова// Актуальные вопросы устойчивого развития систем управления в условиях трансформации социально-экономических процессов. Сборник материалов международной научно-практической конференции. Под редакцией С.А. Гальченко. Курск, 2022. С. 226-230.

4. Панфилова А.П. Инновационный менеджмент в управлении человеческими ресурсами/ А.П. Панфилова - Москва: издательство Юрайт ,2022- 313 с.

5. Пинк Д. Драйв: Что на самом деле нас мотивирует/ Дэниел Пинк.- Москва: Альпина Паблишер, 2019.- 274с.

6. Тихомирова, О. Г. Транзакционный менеджмент: геймификация управления компаниями и людьми : монография / О.Г. Тихомирова. – Москва : ИНФРА-М, 2021. – 178 с.

УДК 331.108

ГРНТИ 82.01.11

Пешкова Анжела Юрьевна, студент 2 курса направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом, направленность (профиль) Управление персоналом в отраслях и сферах деятельности Курского государственного университета

e-mail: anze113@bk.ru

Научный руководитель: Кривошлыков Владимир Сергеевич, кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента, маркетинга и управления персоналом Курского государственного университета

e-mail: Kri-Vladimir@mail.ru

РАССТАНОВКА КАДРОВ КАК ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ ТРУДОВОЙ ДИСЦИПЛИНОЙ

Аннотация. В статье обосновывается значимость вопросов расстановки кадров в механизме построения эффективной системы управления персоналом. Персонал предприятия является важнейшим видом ресурсного потенциала, качество управления которым оказывает важнейшее влияние на коммерческие результаты хозяйственно-экономической деятельности в целом. В этой связи фундаментальной задачей менеджмента выступает постоянный поиск оптимальных путей эффективности управления трудовыми ресурсами.

Ключевые слова: расстановка кадров, трудовая дисциплина, эффективность управления, управление персоналом, управленческие технологии, оптимизация управления.

Peshkova Angela Yurievna, 2nd year student of the direction of training 38.04.03 Personnel management, orientation (profile) Personnel management in the branches and fields of activity of Kursk State University

e-mail: anze113@bk.ru

Scientific supervisor: Krivoshtykov Vladimir Sergeevich, candidate of economic sciences, associate professor of the department of management, marketing and personnel management of Kursk State University

e-mail: Kri-Vladimir@mail.ru

PLACEMENT OF PERSONNEL AS A TOOL FOR MANAGING LABOR DISCIPLINE

Annotation. The relevance of the research topic is due to the importance of personnel placement issues in the mechanism of building an effective personnel management system. The personnel of the enterprise is the most important type of resource potential, the quality of management of which has a major impact on the commercial results of economic activity in general. In this regard, the fundamental task of management is the constant search for optimal ways to effectively manage labor resources.

Keywords: personnel placement, labor discipline, management efficiency, personnel management, management technologies, management optimization.

В существующих условиях социально-экономического развития государства проблема повышения эффективности управления трудовыми ресурсами еще больше обостряется, так как ключевое влияние на нее начинают оказывать факторы макроэкономической нестабильности. Отдельные аспекты расстановки кадров как инструмента управления персоналом рассматриваются в работах [1-2], в то время как агропродовольственная специфика управления персоналом раскрывается в работах [3-4]. В данном случае общий негативный фон, вызванный внешнеэкономическими санкциями, дополняется влиянием пандемии и ковидных ограничений. Все отмеченные обстоятельства приводят к формированию турбулентных тенденций на рынке труда страны, которые усиливают процессы текучести кадров. В этой связи представители кадрового менеджмента должны адаптировать широкий круг инструментов для роста эффективности использования имеющегося трудового потенциала. Фундаментальной задачей менеджмента выступает постоянный поиск оптимальных путей эффективности управления трудовыми ресурсами. Система управления персоналом представляет собой многофункциональный механизм, который включает огромное количество инструментов. Одним из наиболее актуальных инструментов кадрового менеджмента является расстановка персонала.

Актуальным инструментом повышения эффективности использования имеющегося кадрового потенциала выступает расстановка персонала.

Расстановка персонала позволяет наиболее оптимально распределить имеющихся сотрудников по местам выполнения трудовых функций на основе степени выраженности их компетенций. Применение данного инструмента генерирует условия для активации внутренних резервов роста эффективности трудовых процессов, которые приводят к формированию положительного финансового результата. Расстановка персонала является локальным инструментом системы кадрового менеджмента предприятия, который находится в полной компетенции его представителей. Отсутствие оптимальной системы расстановки персонала негативно сказывается на качестве выполнения трудовых функций, приводит к сокращению интенсивности бизнес-процессов и снижению производительности труда.

Можно выделить следующие наиболее характерные черты расстановки персонала:

- носит процессуальный и длящийся по времени характер, который сопряжен с активными действиями представителей кадрового менеджмента;
- стержневая цель расстановки персонала заключается в поиске оптимальной конфигурации распределения сотрудников предприятия по рабочим местам с учетом специфики выполняемых трудовых функций;
- выбор направлений расстановки персонала осуществляется на основе достижения максимальной корреляции возможностей сотрудника и требований трудового функционала;
- для построения оптимальной системы расстановки персонала необходимо провести комплексное исследование уровня выраженности профессиональных компетенций сотрудников, рассмотреть специфику их психологического поведения на рабочем месте, а также выделить приоритетные потребности мотивационного механизма.

Расстановка кадров является важнейшим элементом системы управления трудовыми ресурсами, направленным на достижение максимальной эффективности их использования путем рационального распределения по рабочим местам. В рамках данного авторского подхода выделяются следующие особенности расстановки кадров:

- представляет собой актуальный инструмент системы управления персоналом;
- обеспечивает наибольшую эффективность использования имеющегося трудового потенциала в рамках существующих бизнес-процессов;
- реализуется на основе рационального распределения сотрудников по местам выполнения трудовых обязанностей.

В научной среде доминирующим большинством авторов подчеркивается неоспоримая актуальность использования расстановки кадров в системе управления персоналом. Расстановка кадров является достаточно сложным и многогранным явлением, которое занимает существенное место в общем механизме построения кадровой работы на предприятии. Вопросам построения качественной системы расстановки кадров уделялось огромное значение на протяжении всего периода развития управленческой науки. Значимость

данного процесса подчеркивается в трудах большинства специалистов в области управления персоналом и кадрового менеджмента.

В существующей конъюнктуре ведения предпринимательской деятельности расстановка кадров предприятия является важнейшим элементом всей системы управления человеческим потенциалом хозяйствующего субъекта. Значимость достижения рациональности расстановки кадров проявляется в нескольких основных аспектах. В первую очередь качественно выстроенная система расстановки кадров является основой для формирования результативного мотивационного механизма сотрудников предприятия, то есть сотрудник предприятия должен четко знать, что при добросовестном выполнении своих трудовых обязанностей у него есть перспективы для реализации карьерного роста.

Важным результатом построения эффективной системы расстановки кадров является формирование необходимого уровня внутреннего кадрового резерва. Текущее состояние наиболее профессиональных кадров является существенной проблемой управления кадровым потенциалом любого предприятия. Процесс привлечения и адаптации нового сотрудника к хозяйственно-экономической деятельности предприятия является не быстрым и не всегда успешным. В этой связи сотрудники кадровых служб предприятия должны всегда быть готовыми предложить руководству компании кандидатуру на замещение вакантной должности из числа сотрудников предприятия, то есть из внутреннего кадрового резерва. Указанные обстоятельства говорят о необходимости создания в системе управления персоналом предприятия эффективного механизма расстановки кадров, который должен учитывать потребность формирования комплексного кадрового резерва.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что расстановка кадров выступает одним из наиболее актуальных инструментов управления трудовыми ресурсами предприятия, качественное использование которого гарантирует достижение максимальной эффективности потребления профессионального и личного потенциала сотрудников при выполнении трудовых функций. Расстановка кадров является сложным и многофункциональным механизмом, который носит процессуальный и длящийся по времени характер, сопряженный с активными действиями представителей кадрового менеджмента. Стержневая цель расстановки персонала заключается в поиске оптимальной конфигурации распределения сотрудников предприятия по рабочим местам с учетом специфики выполняемых трудовых функций. Выбор направлений расстановки персонала осуществляется на основе достижения максимальной корреляции возможностей сотрудника и требований трудового функционала. Для построения оптимальной системы расстановки персонала необходимо провести комплексное исследование уровня выраженности профессиональных компетенций сотрудников, рассмотреть специфику их психологического поведения на рабочем месте, а также выделить приоритетные потребности мотивационного механизма. К числу основных аспектов значимости построения оптимальной системы расстановки кадров на предприятии в работе

отнесены: является фактором роста производительности труда, направлена на целевое использование компетенций сотрудников, выступает инструментом управления текучесть кадров, обеспечивает рациональность потребления ресурсов, приводит к повышению качества выполнения трудовых функций, является инструментом управления деловой карьерой и фактором развития персонала.

Список литературы:

1. Гальченко С.А. Информационные технологии реинжиниринга бизнес-процессов в стратегии создания цифровых производств / С.А. Гальченко, М.И. Долженкова, Е.А. Батищева // В сборнике: Цифровизация процессов управления: стартовые условия и приоритеты. сборник материалов международной научно-практической конференции. Курск, – 2022. – С. 44-48.
2. Гальченко С.А. Современные инструменты контроля в трансформации системы управления предприятием / С.А. Гальченко, С.Д. Петрушина // В сборнике: Цифровизация процессов управления: стартовые условия и приоритеты. Сборник материалов международной научно-практической конференции. Курск, – 2022. – С. 52 – 56.
3. Жахов, Н.В. Региональная политика формирования и развития продовольственного рынка / Н.В. Жахов, Н.В. Сироткина // Регион: системы, экономика, управление. – 2018. – № 3(42). – С. 32-38.
4. Жахов, Н.В. Со стояния государственной поддержки сельского хозяйства Курской области / Н.В. Жахов // Владимирский земледелец. – 2012. – № 2. – С. 6-7.

УДК 338.46

ГРНТИ 06.81.12

Симченко Яна Владиславовна, студентка 2 курса магистратуры направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом направленность (профиль) Стратегическое управление персоналом Курского государственного университета

e-mail: yana.simchenko@yandex.ru

Научный руководитель: Гальченко Светлана Алексеевна, к.э.н, доцент кафедры менеджмента, маркетинга и управления персоналом.

e-mail: galchenko_sa@kursksu.ru

СОЧЕТАНИЕ БАЗОВЫХ И ИННОВАЦИОННЫХ HR-МЕТРИК В ПОДБОРЕ ПЕРСОНАЛА

Аннотация: В статье рассмотрено понятие HR-метрик, базовые и инновационные HR-метрики, эффективность их применения. Отдельное внимания уделяется таким показателям как: индекс лояльность сотрудников организации, показателям текучести персонала, удовлетворенности трудом.

Использование данных показателей даёт возможность углубить систему оценки, выбрать кандидатов, которые соответствуют целям организации и её нуждам.

Ключевые слова: HR-метрики, подбор персонала, стандартные HR-метрики, инновационные HR-метрики, методы подбора персонала, ключевые показатели.

Simchenko Yana Vladislavovna, 2 year master's student, area of training 04.38.03 Personnel management focus (profile) Strategic personnel management of Kursk State University

e-mail: yana.simchenko@yandex.ru

Supervisor: Galchenko Svetlana Alekseevna, Candidate of Economics, Associate Professor of the Department of Management, Marketing and Personnel Management.

e-mail: galchenko_sa@kursksu.ru

COMBINATION OF BASIC AND INNOVATIVE HR METRICS IN STAFF RECRUITMENT

Abstract: The article discusses the concept of HR metrics, basic and innovative HR metrics, the effectiveness of their application. Special attention is paid to such indicators as: the loyalty index of employees of the organization, indicators of staff turnover, job satisfaction. The use of these indicators makes it possible to deepen the evaluation system, to select candidates who meet the goals of the organization and its needs.

Key words: HR metrics, personnel selection, standard HR metrics, innovative HR metrics, personnel selection methods, key indicators.

HR-метрики являются числовыми показателями, дающими возможность оценить работу отдела по управлению персоналом, в HR-метрики входят показатели текучести кадров, степень удовлетворенности сотрудников, затраты на подбор и обучение, процент реализации целей.

Использование базовых и инновационных HR-метрик увеличивает эффективность подбора персонала и анализ компетенций кандидатов. Выделяют базовые и инновационные HR-метрики. К базовым HR-метрикам относят [1], [3]:

- среднее время выполнения заявки на подбор, данный показатель позволяет подсчитать, сколько времени проходит от получения заявки до начала работы необходимого специалиста, применяется для создания нормативов, разработки нормативов для службы персонала;

- стоимость закрытия 1 вакансии позволяет рассчитать и объяснить бюджет на подбор персонала, оптимизировать рекрутинг и проанализировать эффективность работы службы персонала, данная метрика позволяет

передавать данные руководству, для расчета этого показателя, учитываются все средства, потраченные на рекрутинг;

- удовлетворенность персонала, показывающая удовлетворенность условиями работы и работой, коллективом, данный показатель важен, так как, по мнению экспертов, довольные сотрудники больше мотивированы работать и достигать высоких результатов в работе, для сбора данных применяются анонимные опросники, выставляются баллы от 1 до 5 в зависимости от правильности утверждения об условиях работы, коллективе, после этого высчитывается средняя оценка по анкете и средняя по опрошенным работникам;

- индекс eNPS или employee Net Promoter Score, отражающий лояльность сотрудников организации, при проведении теста по каждому вопросу выставляются баллы от 0 до 10, сотрудники, получившие высокие баллы являются лояльными, от 7 до 8 - нейтральными, которых на работе устраивает почти все, но они готовы рассматривать другие предложения, от 0 до 6 баллов ставят те, кто скоро найдут другое место работы, расчеты ведутся по формуле: разницу между количеством сотрудников, получивших высокие баллы, и сотрудников с низшими баллами, разница делится на количество работников;

- стоимость обучения одного работника, каковы затраты на обучение сотрудника до получения тех качеств, благодаря которым сотрудник приносит прибыль организации, данная метрика рассчитывается в соответствии с категориями персонала, так как обучение по разным профессиям обладает разной стоимостью. Формула для расчета: совокупные затраты на обучение сотрудников делят на число обученных;

- общая текучесть персонала, данный показатель наиболее важный, высчитывается во всех организациях, высчитывается с помощью формулы: число уволившихся делят на общее число сотрудников в организации;

На сегодняшний день часто применяются инновационные HR-метрики [2]:

- по источнику найма - отражает процент от количества нанятых сотрудников попавших в воронку из каждого канала или источника найма: с досок объявлений, по рекомендациям других работников, из социальных сетей;

- процент сотрудников, которые перешли по реферальной программе, эти сотрудники нанимаются намного быстрее, дольше работают в организации, обладают высокой вовлеченностью и довольны тем, что работают в организации;

- длительность нахождения на определенном этапе воронки, данная метрика отражает, какое время задерживаются кандидаты на этапе воронки, позволяет определить проблемы в процессе поиска и найма, по мнению отдела кадров и самих кандидатов;

- коэффициент принятых офферов отражает разницу количества кандидатов, которые начали работать и количеством кандидатов, которые получили оффер, чем данный показатель выше, тем лучше, что отражает бренд организации и ее эффективность работы с кандидатами;

- технологические инновации в рекрутинге [2]: а) применение аналитики данных, алгоритмов машинного обучения для проведения анализа данных о кандидатах и предсказания успешности их внедрения в организацию; 2. VR/AR-интервьюирование позволяет применять дополнительную реальность для проведения собеседований, это позволяет получить больше данных о будущем сотруднике, его качествах [1].

Данные методики могут использоваться как отдельно, так и сочетаться, их применение позволяет учесть наиболее важные характеристики кандидата, его способности развиваться, взаимодействовать с коллективом. Использование данного подхода дает возможность углубить систему оценки, выбрать кандидатов, которые соответствуют целям организации и её нуждам.

Список литературы:

1. Банных Н. С. Развитие человеческого капитала РКК «Энергия» для решения сверхзадач в условиях внедрения цифровых технологий / Банных Н. С., Мальков Н. Р. // Актуальные проблемы психологии труда, инженерной психологии и эргономики. Выпуск 10. – 2022. – С. 254.
2. Гальченко С.А. Эффективность hr в современной системе управления персоналом / Гальченко С.А., Симченко Я.В. В сборнике: Трансформация систем управления: новые задачи и горизонты. Сборник материалов Международной научно-практической конференции. Под редакцией С.А. Гальченко. Курск, 2023. – С. 342-345.
3. Сладкова Н. М. HR-аналитика для управления эффективностью в госсекторе / Сладкова Н. М., Воскресенская О. А., Горковенко Ю. Л. // Государственная служба. – 2023. – Т. 25. – №. 1 (141). – С. 64-75.

УДК 331.101.3
ГРНТИ 82.17.25

Скрипниченко Андрей Викторович, студент 4 курса направления подготовки 38.03.02 Менеджмент направленность (профиль) Управление организацией Курского государственного университета

e-mail: skripa0909@gmail.com

Гребенникова Мария Александровна, старший преподаватель кафедры менеджмента, маркетинга и управления персоналом Курского государственного университета

e-mail: Mary.Grebennikova@yandex.ru

СОВРЕМЕННЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ И ПРИНЦИПЫ ПОСТРОЕНИЯ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ

Аннотация. В статье рассматриваются современные инструменты и принципы построения системы мотивации, ее разновидности и влияние на производительность труда. Глобальные изменения на рынке труда влияют на

потребности сотрудников и формируют новые задачи для решения. Основными результатами проведенного исследования являются расширение инструментария менеджера по управлению персоналом, обоснование нового взгляда на мотивацию как на важнейший инструмент управления человеческими ресурсами.

Ключевые слова: мотивация, материальная мотивация, нематериальная мотивация, мотивированный сотрудник, система мотивации.

Skipnichenko Andrey Viktorovich, 4th year student of the direction of training 38.03.02 Management orientation (profile) Organization management of Kursk State University

e-mail: skripa0909@gmail.com

Grebennikova Maria Aleksandrovna, senior lecturer of Department of Management, Marketing and Personnel Management, Kursk State University

e-mail: Mary.Grebennikova@yandex.ru

MODERN TOOLS AND PRINCIPLES OF BUILDING A MOTIVATION SYSTEM

Annotation. The article discusses modern tools and principles of building a motivation system, its varieties and impact on labor productivity. Global changes in the labor market affect the needs of employees and form new tasks to solve. The main results of the conducted research are the expansion of the HR manager's tools, the justification of a new view of motivation as the most important tool for human resource management.

Keywords: motivation, material motivation, intangible motivation, motivated employee, motivation system.

Одной из форм проявления личности являются особенности ее поведения в различных сферах деятельности. А как известно, любое поведение имеет свою причину: в одних случаях человеком управляет нужда в чем-то и тогда все усилия индивида будут направлены на ее удовлетворение, в других – человеком движет жажда обладать чем-то большим, чем он имеет в данный момент (часто человек ограничен определенными правилами поведения, законами, регламентом и другими вещами). В любом случае существует что-то, что позволяет сделать выбор между разными вариантами действий, запускает процесс, дает направление, на протяжении всего пути регулирует и доводит до конца. Затем начинается новый этап последовательности действий. Это что-то мы и привыкли называть объемным словом мотивация.

Принято считать, что первым употребившим термин мотивация является А. Шопенгауэр, он объяснял обусловленность всех действий человека насущными потребностями, а последовательность волевых действий – мотивацией. Сущность мотивации, как одной из функций менеджмента, заключается в том, чтобы путем тщательного анализа выявить мотивы, побуждающие сотрудника к эффективной трудовой деятельности [1, с. 181].

Понятие мотивации является объемным термином и чаще всего включает в себя две группы: материальная и нематериальная мотивации. Материальная мотивация основана на получении финансового вознаграждения за выполненную работу: все возможные бонусы, проценты от продаж, пенсии и доплаты, в итоге принимающие денежное выражение. В свою очередь нематериальная мотивация разделяется на следующие виды:

- интеллектуальную мотивацию, влияющую на личный и профессиональный рост человека. К ней можно отнести получение высшего образования, обучающие семинары, лекции, тренинги и повышения квалификации.

- социальную мотивацию, которая предусматривает получение всеобщего признания достижений человека, грамоты, награды, социальный статус.

- социальный пакет, который включает в себя всевозможные оздоровительные процедуры, медицинскую страховку, гибкий график работы, корпоративные мероприятия, бесплатное питание, оплата посещений культурно-досуговых центров.

Составляющие мотивации могут существовать как отдельно друг от друга, так и в комплексе, что дает возможность влиять на каждого человека индивидуально исходя из его потребностей.

В современном мире для успешного развития компании важнейшую роль играет мотивированный сотрудник. Ключевым конкурентным преимуществом организации является команда мотивированных сотрудников, именно они смогут вывести показатели компании на планируемый, а возможно и сверхплановый, уровень. Работники с высоким уровнем мотивации в состоянии определить судьбу компании. Хорошо мотивированный работник, как показывает практика, предан своей компании и в некоторых случаях может даже перенести всевозможные временные трудности, если такие появятся у организации.

Для того чтобы компания была привлекательной сегодня уже недостаточно только материальной мотивации, именно поэтому желательно придерживаться определенных принципов построения системы мотивации.

Первым и основным принципом построения мотивации является индивидуальный подход, так как каждый сотрудник уникален и имеет определенные, свойственные только ему, цели и потребности. В этом случае хорошим инструментом для выявления необходимых мотивирующих действий является анкетирование.

Мотивационная система должна быть прозрачной, информативной, ориентированной на позитивные результаты и достижения. Каждый сотрудник должен быть осведомлен о результатах и достижениях, целях и планах компании и осознавать свою ценность для компании, чувствовать свой вклад в ее развитие, другими словами, ощущать свою причастность к положительным результатам, которых достигла организация. В таких условиях работнику будет легче поставить перед собой личные цели, сопряженные с успехом организации.

Если говорить о способах мотивации сотрудника, то вряд ли найдется более эффективный вариант, чем увидеть и признать его сильные стороны. Сами сотрудники часто не замечают, что обладают какими-то талантами, способностями, поэтому рядом должен быть руководитель, который это заметит.

Талантливый сотрудник ищет предложение ценности как совокупность того, что испытывают и получают люди в организации: удовлетворенность работой, конструктивную и творческую атмосферу на рабочем месте, отношение руководства и коллег, вознаграждение. Сущность ценностного предложения в том, насколько компания удовлетворяет потребности, ожидания людей и даже помогает сбыться мечтам.

Необходимо предусмотреть систему вознаграждений за решение ключевых задач или перевыполнение плановых показателей.

Принцип проактивности должен стимулировать сотрудника к самостоятельной деятельности, а так же к генерации им новых идей.

Система мотивации должна быть гибкой. Смена целей и задач организации должны предусматривать и изменения в системе мотивации.

Должен быть осуществлен принцип, по которому сотрудник получает вознаграждение за нерабочие достижения, например, за активное участие в значимых социальных проектах, спортивных, культурных и других мероприятиях, которые не относятся непосредственно к организации.

Так же немаловажным принципом является способность системы мотивации балансировать между рабочим графиком и личной жизнью сотрудника. Очень часто человек ставит перед собой одну цель, например карьеру или финансы и идет к ней, лишая себя возможности построить семью, заняться здоровьем или своим хобби. Достигнув цели, зачастую, человек чувствует неудовлетворенность другими аспектами жизни, что сказывается на его состоянии физическом и моральном. Это влечет за собой снижение его эффективности как работника. Пол Майер основатель института мотивации и успеха (Success Motivation Institute) уделял этому вопросу особое внимание и разработал методику «колесо жизненного баланса» для того чтобы сотрудники могли эффективно развиваться во всех жизненных сферах. Баланс сфер жизни это то, что дает человеку возможность выстраивать свою жизнь так, чтобы она его удовлетворяла. Человек удовлетворенный своей жизнью более эффективный и целеустремленный, выгода для компании очевидна.

Вся система мотивации должна быть направлена на создание комфортных условий для работы, стимулировать сотрудников на получение лучших результатов и повышать личную эффективность. Ошибки при построении модели мотивации могут привести к негативным результатам и ухудшить положение компании.

Правильно выстроенные механизмы повышения вовлеченности и мотивированности работников являются залогом успеха в привлечении квалифицированной рабочей силы и одним из основополагающих принципов успешной работы всей организации [2, с. 434].

В заключение можно сказать, что ни одна компания сегодня не сможет развиваться без четко проработанной и эффективной системы мотивации. Еще на этапе формирования бизнес плана мотивация сотрудников должна занимать особое место, ведь на старте для компании наличие мотивированных сотрудников будет большим плюсом. Руководитель организации должен не просто финансово мотивировать сотрудников, но и полностью погружаться во все аспекты их жизни и по мере возможности помогать и давать направление в развитии, как на работе, так и в личной жизни. Используя принципы построения мотивации, рассмотренные в статье, можно разработать такую систему мотивации, которая станет хорошим фундаментом для создания успешной компании. Мотивированный сотрудник залог формирования эффективной и развивающейся компании.

Список литературы:

1. Гальченко С.А. Системный анализ в HR-менеджменте: мотивация и демотивация труда / Гальченко С.А., Заболотняя М.Ю., Михель Е.И. // Актуальные вопросы устойчивого развития систем управления в условиях трансформации социально-экономических процессов: сборник материалов международной научно-практической конференции. – Курск: Изд-во КГУ, 2022. – С. 180-184.

2. Меньшикова М.А. Вовлеченность персонала как мотивационный инструмент сотрудников организации / М.А. Меньшикова, М.А. Гребенникова // Цифровизация процессов управления: стартовые условия и приоритеты: сборник материалов международной научно-практической конференции. – Курск: Изд-во КГУ, 2022. – С. 432-438.

УДК 338.51

ГРНТИ 82.01.11

Соболева Юлия Владимировна, студент 3 курса направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом, направленность (профиль) Стратегическое управление персоналом Курского государственного университета

e-mail: yuliasoboleva5693@mail.ru

Научный руководитель: Кривошлыков Владимир Сергеевич, кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента, маркетинга и управления персоналом Курского государственного университета

e-mail: Kri-Vladimir@mail.ru

РОССИЙСКИЙ РЫНОК ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА В 2023 ГОДУ

Аннотация. В статье рассматриваются особенности структуры российского рынка корпоративного обучения в 2023 году. Все выводы делаются по итогам социологического исследования, проведенного среди работодателей с целью выяснить их отношения к обучению сотрудников и к

инструментарий, который они используют при обучении персонала. Делается вывод о высокой актуальности обучения персонала и о возрастающей роли моделей обучения, особенно в условиях усиливающейся конкуренции.

Ключевые слова: обучение персонала, методы обучения персонала, эффективность управления, социологический опрос, образовательные технологии, оптимизация управления.

Soboleva Yulia Vladimirovna, 3rd year student of the direction of training 38.04.03 Personnel management, orientation (profile) Strategic Personnel Management of Kursk State University

e-mail: yuliasoboleva5693@mail.ru

Scientific supervisor: Krivosheynov Vladimir Sergeevich, candidate of economic sciences, associate professor of the department of management, marketing and personnel management of Kursk State University

e-mail: Kri-Vladimir@mail.ru

THE RUSSIAN PERSONNEL TRAINING MARKET IN 2023

Annotation. The article discusses the features of the structure of the Russian corporate training market in 2023. All conclusions are made based on the results of a sociological study conducted among employers in order to find out their attitudes to employee training and to the tools they use when training staff. The conclusion is made about the high relevance of staff training and the increasing role of training models, especially in conditions of increasing competition.

Keywords: personnel training, personnel training methods, management efficiency, sociological survey, educational technologies, management optimization.

На портале Skillbox Media [5] было опубликовано исследование от участников сообщества Digital Learning, участниками которого являются более 11 000 человек, на предмет современных трендов в секторе корпоративного обучения и технологий образования персонала, которые используются отечественными компаниями в настоящий момент. От общего числа опрошенных можно выделить 18,7% – являлись разработчиками различных электронных образовательных курсов, 18,1% – руководители профильных служб по управлению персоналом, 17,5% – руководители служб обучения или развития персонала, 17% – методологи, то есть специалисты в области проектирования игровых образовательных практик.

Главная цель опроса состояла в том, чтобы выяснить каким образом изменился рынок образовательных услуг в корпоративном секторе отечественной экономики в 2023 году, учитывая все экономические, военные и политические шоки 2022 года. Наиболее важный вывод – за 2023 год принципиальных изменений в корпоративном обучении персонала не произошло, так 61% всех опрошенных респондентов отметили, что все внешние шоковые события не оказали принципиального влияния на специфику

образовательной деятельности в их компаниях. Наиболее важной трансформаций, которая явно была заметна за период 2022-2023 год — это изменение в используемом программном обеспечении, поскольку российские компании стали отказываться от иностранного ПО в пользу отечественного ПО, что в целом можно считать дополнительным положительным стимулом развития отечественной экономики (рис. 1).

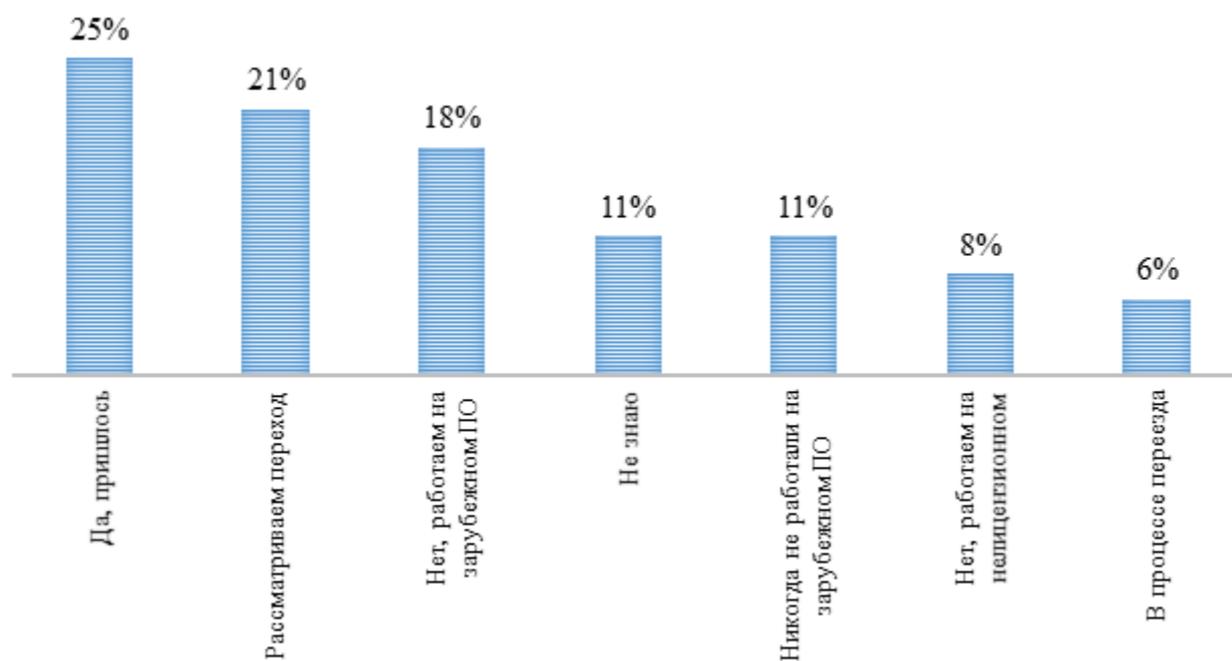


Рис. 1. Результаты ответа на вопрос: «Перешла ли Ваша компания на отечественное ПО?», %*

*Источник: «Исследование рынка корпоративного обучения – 2023»

Из всей совокупности опрошенных респондентов примерно 25% заявили о том, что их компаниям пришлось отказаться от применения иностранного программного обеспечения, а еще 21% опрошенных заявляют, что переход на отечественное ПО рассматривается в ближайшее время. Суммарная доля этих двух групп опрошенных составляет 46%, то есть почти половина. При этом еще 11% опрошенных респондентов заявили о том, что они никогда не работали на зарубежном программном обеспечении и используют только отечественные разработки. То есть в ближайшее время доля отечественного программного обеспечения, используемого в практическом корпоративном обучении, может составить 57%, при этом прослеживается перспектива к увеличению этого значения.

Изменения произошли и в структуре используемых информационных программных продуктов, которые используются в корпоративных образовательных технологиях. В частности с 2022 года по 2023 год в два раза снизилось количество компаний, которые используют в своей деятельности Zoom, в 2022 году это программный продукт использовали 65% опрошенных респондентов, а в 2023 году стали использовать только 33% (рис. 2).

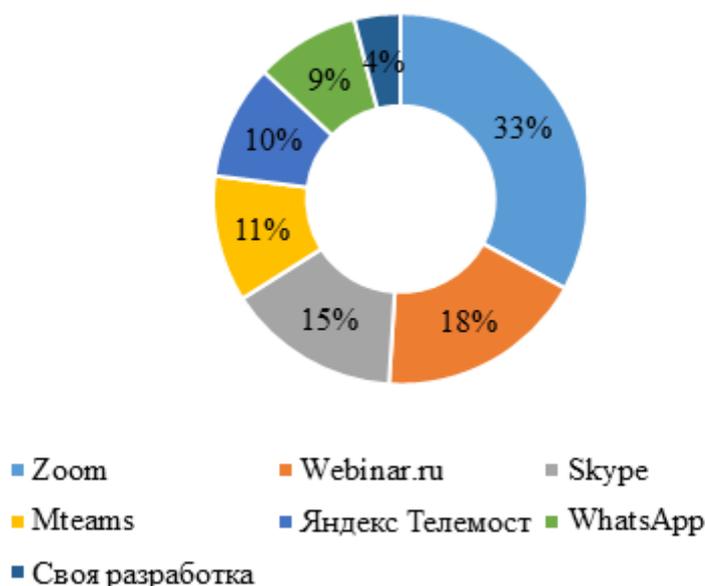


Рис. 2. Результаты ответа на вопрос: «Какими ВКС (видео-конференц-связь) Вы пользуетесь в компании?», %*

*Источник: «Исследование рынка корпоративного обучения – 2023»

На рубеже 2022-2023 гг. существенно изменилась доля использования (в сторону увеличения) отечественного программного обеспечения, используемого для видео-конференц-связи. Отечественная разработка Webinar.ru в 2022 году использовалась только 5% опрошенных респондентов, а в 2023 году эта доля увеличилась уже до 18%. Наблюдается однозначная тенденция по замещению иностранного программного обеспечения на российском рынке корпоративного обучения. Высокая доля (более 30%) использования пакета Zoom объясняется только массовостью и широкой известностью данного продукта с допандемийного периода.

Интересными результатами представляются результаты в части перспектив использования технологий искусственного интеллекта, в приложении к сфере корпоративного обучения. Из всей совокупности опрошенных респондентов 45% заявили, что знакомы понятием искусственного интеллекта, но не знают, как внедрить его в ежедневную операционную деятельность, еще 42% опрошенных отметили, что эти технологии им знакомы, но практического применения этим технологиям нет в настоящее время. То есть 87% опрошенных профессиональных респондентов не видят практического применения технологиям искусственного интеллекта в области корпоративного обучения (рис. 3).



Рис. 3. Результаты ответа на вопрос: «Внедрение искусственного интеллекта (ИИ) в обучение», %*

*Источник: «Исследование рынка корпоративного обучения – 2023»

Более половины опрошенных респондентов (66%) отметили, что весь образовательный контент формируют самостоятельно и не обращаются к услугам сторонних консалтинговых компаний, еще 12% опрошенных заявили, что в настоящее время генерируют образовательный контент самостоятельно, хотя еще недавно покупали его. То есть суммарно 78% опрошенных профессиональных респондентов заявили, что создают образовательный контент для своих компаний самостоятельно. Столь большой процент может быть объяснен за счет ограниченного бюджета на корпоративное обучение, компании стараются экономить собственные средства и не тратят их на оплату услуг сторонних организаций.

В целом можно сделать вывод о том, что корпоративное обучение остается актуальным направлением в деятельности организации, более 78% всех опрошенных заявляют о необходимости выделения бюджетов под корпоративные образовательные программы, размер этих бюджетов может быть разным в зависимости от финансовых возможностей организации, но в необходимости его выделения нет сомнений среди специалистов в области управления персоналом.

Список литературы:

1. Гальченко С.А. Информационные технологии реинжиниринга бизнес-процессов в стратегии создания цифровых производств / С.А. Гальченко, М.И. Долженкова, Е.А. Батищева // В сборнике: Цифровизация процессов управления: стартовые условия и приоритеты. сборник материалов международной научно-практической конференции. Курск, – 2022. – С. 44-48.

2. Гальченко С.А. Современные инструменты контроля в трансформации системы управления предприятием / С.А. Гальченко, С.Д. Петрушина // В сборнике: Цифровизация процессов управления: стартовые условия и

приоритеты. Сборник материалов международной научно-практической конференции. Курск, – 2022. – С. 52 – 56.

3. Жахов, Н.В. Региональная политика формирования и развития продовольственного рынка / Н.В. Жахов, Н.В. Сироткина // Регион: системы, экономика, управление. – 2018. – № 3(42). – С. 32-38.

4. Жахов, Н.В. Со стояния государственной поддержки сельского хозяйства Курской области / Н.В. Жахов // Владимирский земледелец. – 2012. – № 2. – С. 6-7.

5. Как изменился российский рынок обучения персонала в 2023-м: исследование. – Текст: электронный // Skillbox Media [сайт]. — URL: <https://skillbox.ru/media/corptrain/kak-izmenilsya-rossiyskiy-rynok-obucheniya-personala-v-2023m-issledovanie/?ysclid=lp05kjrr9u477989549> (дата обращения: 15.11.2023).

УДК 331.108

ГРНТИ 82.01.11

Тимченко Владимир Викторович, студент 2 курса направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом, направленность (профиль) Управление персоналом в отраслях и сферах деятельности Курского государственного университета

e-mail: vladimir21@yandex.ru

Научный руководитель: Кривошлыков Владимир Сергеевич, кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента, маркетинга и управления персоналом Курского государственного университета

e-mail: Kri-Vladimir@mail.ru

РАССТАНОВКА КАДРОВ НА ОСНОВЕ АНАЛИЗА РЕЗУЛЬТАТОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Аннотация. Результаты выполненных в рамках работы исследований показали, что качественная расстановка кадров имеет важнейшее значение для обеспечения эффективного использования трудового потенциала. В этой связи необходимо отметить, что построение оптимальной системы расстановки кадров происходит на фоне воздействия огромного спектра факторов. Отсутствие оптимальной системы расстановки персонала негативно сказывается на качестве выполнения трудовых функций, приводит к сокращению интенсивности бизнес-процессов и снижению производительности труда.

Ключевые слова: диагностика кадров, профессиональные качества сотрудников, эффективность управления, управление персоналом, управленческие технологии, оптимизация управления.

Timchenko Vladimir Viktorovich, 2nd year student of the direction of training 38.04.03 Personnel management, orientation (profile) Personnel management in the branches and fields of activity of Kursk State University

e-mail: vladimir21@yandex.ru

Scientific supervisor: Krivoshlykov Vladimir Sergeevich, candidate of economic sciences, associate professor of the department of management, marketing and personnel management of Kursk State University

e-mail: Kri-Vladimir@mail.ru

PLACEMENT OF PERSONNEL BASED ON THE ANALYSIS OF PERFORMANCE RESULTS

Annotation. The results of the research carried out within the framework of the work have shown that the qualitative placement of personnel is of crucial importance for ensuring the effective use of labor potential. In this regard, it should be noted that the construction of an optimal personnel placement system takes place against the background of the impact of a huge range of factors. The lack of an optimal personnel placement system negatively affects the quality of performance of labor functions, leads to a reduction in the intensity of business processes and a decrease in labor productivity.

Keywords: personnel diagnostics, professional qualities of employees, management efficiency, personnel management, management technologies, management optimization.

Можно выделить основные причины отсутствия рациональной системы расстановки кадров на предприятии:

- неконкурентоспособная система оплаты труда в организации, которая в первую очередь с позиции самого работника предоставляет несправедливое вознаграждение за выполненную работу;

- отсутствие качественной системы подбора и отбора персонала, которая не позволяет привлекать на вакантные рабочие места квалифицированных сотрудников и не создает условия для их градации с учетом актуальности для развития человеческого капитала предприятия;

- низкий уровень качества трудовой жизни на предприятии, который выражается в присутствии ряда негативных условий выполнения трудовых функций;

- отсутствие системы устойчивого карьерного роста, что снижает перспективы развития персонала и требует поиска новых путей для кадрового продвижения;

- плохое состояние социально-психологического климата коллектива, отсутствие продуманной корпоративной культуры, что приводит к низкому уровню корпоративной идентичности и стремлению к индивидуальной обособленности.

Расстановка кадров на основе методов психодиагностики требует учета психологических свойств личности при выборе того или иного места выполнения трудовых функций. Отдельные элементы анализа эффективности работы персонала отражены в статьях [1-2], а специфика работы в агропродовольственных предприятиях раскрывается в [3-4]. Актуальность данного вопроса состоит в том, что личностные качества работника должны максимально коррелироваться со спецификой его трудовой деятельности, что приведет к достижению синергетического эффекта и обеспечит наивысшую результативность трудового процесса. В этой связи, при расстановке кадров крайне актуальным является проведение психодиагностики личностных качеств персонала, которая позволяет определить степень соответствия свойств личности сотруднику выполняемым им трудовым функциям.

При построении оптимальной системы расстановки кадров представители кадрового менеджмента должны учитывать следующие результаты психодиагностики:

- личностные характеристики и стиль управленческого поведения руководителя (для крупных компаний имеет значение аналогичные критерии относительно ведущих менеджеров);
- уровень сплоченности коллектива;
- специфика хозяйственно-экономической деятельности предприятия;
- степень психологической совместимости отдельных представителей коллектива.

Для решения задач в фокусе построения рациональной системы расстановки персонала актуальным использованием следующие результаты психодиагностического анализа состояния трудового коллектива:

- степень конфликтности межличностных отношений в рамках трудового договора;
- используемый стиль руководящего менеджмента;
- применяемая система мотивации и ее ключевые инструменты;
- механизмы организации трудовых процессов.

В этой связи ключевое значение имеет диагностика психологических свойств личности руководства, так как именно руководитель организации задает общий вектор развития коммуникационных отношений как на горизонтальном, так и на вертикальном уровне.

Значимость психодиагностики в системе кадрового менеджмента проявляется не только в обосновании будущих параметров оптимальной системы расстановки персонала, но и в оценке текущих критериев эффективности функционирования системы расстановки кадров. В этой связи в процессе психодиагностики решаются следующие задачи:

- соответствие выполняемых трудовых функций возможностям и компетенциям сотрудника;
- устойчивые доброжелательные горизонтальные коммуникации с членами трудового коллектива;

- отсутствие психологического давления со стороны руководства и ведущего менеджмента;
- наличие действенной и релевантной системы мотивации.

Механизм расстановки кадров на основе методов психодиагностики личностных качеств персонала носит в целом циклический характер. Важность именно циклического характера расстановки кадров заключается в подвижности психологического состояния работников предприятия, которое требует постоянного мониторинга на основе адаптации методов психодиагностики.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что использование механизма расстановки кадров на основе адаптации методов психодиагностики личностных качеств сотрудников, является важнейшим инструментом повышения эффективности использования трудового потенциала предприятия. Расстановка персонала представляет собой целенаправленный процесс распределения трудового потенциала хозяйствующего субъекта по местам выполнения трудовых функций на основе компетенций и личностных психологических характеристик. В свою очередь психодиагностика представляет собой методологию выявления актуальных особенностей и свойств личности при помощи применения специализированных научных подходов и процедур.

Список литературы:

1. Гальченко С.А. Информационные технологии реинжиниринга бизнес-процессов в стратегии создания цифровых производств / С.А. Гальченко, М.И. Долженкова, Е.А. Батищева // В сборнике: Цифровизация процессов управления: стартовые условия и приоритеты. сборник материалов международной научно-практической конференции. Курск, – 2022. – С. 44-48.
2. Гальченко С.А. Современные инструменты контроля в трансформации системы управления предприятием / С.А. Гальченко, С.Д. Петрушина // В сборнике: Цифровизация процессов управления: стартовые условия и приоритеты. Сборник материалов международной научно-практической конференции. Курск, – 2022. – С. 52 – 56.
3. Жахов, Н.В. Региональная политика формирования и развития продовольственного рынка / Н.В. Жахов, Н.В. Сироткина // Регион: системы, экономика, управление. – 2018. – № 3(42). – С. 32-38.
4. Жахов, Н.В. Со стояния государственной поддержки сельского хозяйства Курской области / Н.В. Жахов // Владимирский земледелец. – 2012. – № 2. – С. 6-7.

УДК 331.101.2
ГРНТИ 06.77.01

Третьякова Лариса Александровна, доктор экономических наук, профессор кафедры менеджмента и маркетинга Белгородского государственного национального исследовательского университета
e-mail: lora_tretyakova@mail.ru

ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ ТРУДОМ: ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ АСПЕКТ

Аннотация: в данной статье представлена теоретически обоснованная структура для характеристики систем управления трудом. Раскрыты принципы и факторы, лежащие в основе обоснования структуры для характеристики систем управления трудом. Выделены теоретические компоненты систем управления трудом в рамках теории конвенций и теории условностей.

Ключевые слова: труд, трудовые ресурсы, управление, конвенции, теория условностей.

Tretyakova Larisa Alexandrovna, Doctor of Economics, Professor, Department of Management and Marketing, Belgorod State National Research University
e-mail: lora_tretyakova@mail.ru

FEATURES OF THE FORMATION OF LABOR MANAGEMENT SYSTEMS: THEORETICAL ASPECT

Abstract: this article presents a theoretically sound structure for the characterization of labor management systems. The principles and factors underlying the justification of the structure for the characteristics of labor management systems are disclosed. The theoretical components of labor management systems within the framework of the theory of conventions and the theory of conventions are highlighted.

Keywords: labor, labor resources, management, conventions, theory of conventions.

Теория конвенций появилась во Франции в 1980-х годах, одновременно с развитием «новой институциональной экономики» в англосаксонской микроэкономике и частично в качестве критической реакции на нее. Обе они были сосредоточены на вопросах межфирменной и внутрифирменной координации и обе выявили систематические различия между типами координации. Но в то время как институциональная экономика и анализ транзакционных издержек, в частности, объясняли различия в типах координации с точки зрения индивидуальных рациональных реакций на изменения в конфигурации конкретных коммунальных услуг, теория

конвенций рассматривала такие различия как отражение коллективных нормативных ориентаций или нормативно обоснованных систем коллективных ожиданий [1, с.40]. Ряд систематически различающихся связанных нормативных ориентаций в сфере труда на координацию рынков и фирм (экономические соглашения, или «порядки ценности») появились к середине девятнадцатого века, и эти группы действующих лиц продолжают опираться на них и в современных условиях развития социально-трудовых отношений. Надо отметить, что управление в сфере труда определяется конвенциональным протоколом в рамках развития нормативно-правового поля, регламентирующего не только вопросы формирования трудовых ресурсов, но и в большей степени вопросы развития трудовых отношений с учетом многочисленных акторов. Они выражают конкурирующие рациональности и не имеют внутренней связи с реальными конфигурациями конкретных утилит. Это не значит, что они не связаны с экономикой или политикой: значимость или отсутствие какой-либо отдельной конвенции в данный момент связано с подъемом и падением определенных разновидностей капитализма и конкретных социальных движений.

Если рассматривать вопрос теоретического обоснования структуры для характеристики систем управления трудом, то нельзя не учитывать концептуальный базис теории условностей, который применим к двум областям экономической координации. Первый - это арбитраж качества продукции – как результат оптимизации совокупного интегративного использования квалификационных характеристик трудовых ресурсов и качественных характеристик технико-технологической составляющей производственного процесса, в то время как второй - арбитраж качества рабочей силы, определяющий плотность сформированного компетентного профиля трудовых ресурсов [2, с.139]. В обоих случаях применяемые альтернативные конвенции выделяются и описываются на основе лежащих в их основе принципов («способы оценки, включая методики качественного и количественного анализа»); типов информации, которые они предписывают в качестве существенных («формат релевантной информации»); объектов, качества, в которых они наиболее заинтересованы в проверке («компетентный профиль, квалификация»); практические вопросы, которые они чаще всего задают в связи с этими объектами («элементарные вопросы»); и их ориентация во времени (соответствующая значимость прошлого, настоящего и будущего) и пространстве (включая масштаб). Можно выделить совпадение экономических условностей и политической рациональности (в рамках разделяемых «миров законного общего благосостояния»), и по этой причине может быть полезно добавить к их разработке различия между политическими ориентациями и их описания.

В этой контексте основная цель разработать теоретически обоснованную структуру для характеристики систем управления трудом (и изменений в них), одновременно раскрывая лежащие в их основе принципы и рациональность. Для этой цели мы считаем теорию конвенций особенно полезной с ее акцентом

на системы взаимных ожиданий относительно поведения других, где системы различаются лежащими в их основе принципами, которые они используют для оправдания и оценки действий [3, с. 120]. Таким образом, конвенции являются одновременно руководством к действию и коллективными системами легитимизации этих действий.

Стоит подчеркнуть, что даже на уровне разработки многообразия нормативных и технических порядков, сосуществующих в рамках капитализма, теория конвенций выиграла бы от включения определенных идей, внесенных закономерностями политической экономии. Главным образом, это касается признания того, что те же нормативные и/или технические принципы, которые определяют подход предприятия к вопросам организации труда, также определяют то, каким образом предприятие охватывает политическую сферу или соотносится с ней, включая, но никоим образом не ограничиваясь этим, его отношения с государством. Как уже указывалось, мы называем этот аспект соглашений по управлению трудовыми ресурсами «промышленной политикой». Во-вторых, при разработке нормативных и технических предписаний, применяемых к организации труда и размещению работников необходимо ориентироваться на протоколы инструментального выстраивания системы управления трудом и трудовыми процессами в рамках закономерностей и тенденций политической экономии.

Следует отметить, что в литературе признается, что в большинстве конкретных обстоятельств соглашения применяются скорее в гибридных, чем в чистых формах организации труда и управления трудовыми ресурсами. На сегодняшний день в условиях технологической сингулярности и активным переходом производственного развития на новый технико-технологический уровень классические формы организации труда встречаются значительно реже [4, с. 547]. Это определяет и характеристики системы управления трудом, где значительная роль принадлежит инновационным продуктам и технологиям. Таким образом, в любое конкретное время и в любой местности может существовать множество оправданий действий, действующих одновременно в форме «компромиссов». При рассмотрении «компромисса» между индустриальным и гражданским миром особенно интересно несколько современных механизмов координации, воплощающих этот компромисс, в различных областях экономики. К ним относятся управление трудовыми ресурсами, при котором инструменты и технологические протоколы организации труда являются определяющими факторами роста производительности труда на основе более рационального использования механизмов разделения и кооперации труда, формирующими солидаризирующую среду трудовых отношений в коллективе.

Надо отметить, что компромиссы между гражданской конвенцией и другими нормативно-правовыми продуктами, помимо индустриального, встречаются гораздо реже. Действительно, в рамках гражданского мира ссылки на семейные отношения в основном критичны, поскольку гражданские

ценности определяются именно как отношения, свободные от личной зависимости.

В исследованиях учёных, формирующих концептуальные закономерности в рамках теории конвенций, выделены и обоснованы основные принципы и факторы экстраполяции применения конвенций для арбитражного определения качества рабочей силы, чтобы они включали все подсистемные направления целеполагания управления рабочей силой. При этом особую роль в теоретическом обосновании структуры для характеристики систем управления трудом играет неоднозначность оценки производительности труда, которая складывается из двух равнозначно значимых базовых качественных и количественных характеристик – компетентностно-квалификационного профиля трудовых ресурсов и производственными характеристиками трудовых процессов. При этом, надо отметить, что в рамках формирования структуры для характеристики систем управления трудом релятивизм не всегда очевиден и объясняет изменения производительности труда как в качественном, так и в количественном измерении с развитием новых форм производственных сил и производственных отношений, а, чаще всего с прогностическими результатами диверсификации развития производства и направлениями формирования конкурентных преимуществ организаций и производств. С уверенностью можно сказать, что технологическая сингулярность, прогрессирующая смена технологических укладов повлечёт за собой трансформационные процессы в формировании качественных и количественных характеристик системы управления трудом в сторону максимальной цифровизации протоколов управления и контроля.

Список литературы:

1. Акимов А.А., Тихонов А.И. Цифровая трансформация: основные тенденции и влияние на систему управления персоналом предприятия // Вестник Академии знаний. – 2020. – № 38 (3). – С. 36–43.
2. Толкунова Е.Г. Управление персоналом в эпоху цифровой экономики // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2019. – Т. 9. – № 6А. – С. 138–143.
3. Mariani G., Carlesi A. & Scarfò A.A. Academic spinoffs as a value driver for intellectual capital: the case of the University of Pisa // Journal of Intellectual Capital. – 2018. –S. 251
4. Bandera C. & Thomas E. The role of innovation ecosystems and social capital in startup survival // IEEE Transactions on Engineering Management. – 2018. – No. 66 (4). – Pp. 542–551.

УДК 331.107
ГРНТИ 82.17.25

Трубникова Вера Витальевна, кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента, маркетинга и управления персоналом Курского государственного университета

e-mail: veravit8@yandex.ru

Афанасьева Татьяна Владимировна, студент 2 курса направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом направленность (профиль) Стратегическое управление персоналом Курского государственного университета

e-mail: tatanakuznecova4003@gmail.com

МЕТОДИКА ОЦЕНКИ ВОВЛЕЧЕННОСТИ ПЕРСОНАЛА И ОСОБЕННОСТИ ЕЕ ПРИМЕНЕНИЯ

Аннотация. В статье рассмотрены методические аспекты оценки вовлеченности персонала, как ключевого фактора обеспечения мотивационной составляющей трудовой деятельности. Авторским коллективом раскрываются базовые характеристики содержательной сущности вовлеченности как категории кадрового менеджмента, описываются организационные аспекты применения нескольких методик диагностики текущих параметров вовлеченности, а также выстраивается общий алгоритм исследования вовлеченности в рамках функционирования комплекса кадрового менеджмента.

Ключевые слова: вовлеченность, управление персоналом, мотивация, кадровый менеджмент, трудовые функции, интенсивность труда.

Trubnikova Vera Vitalievna, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Management, Marketing and Personnel Management of the Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Kursk State University»

e-mail: veravit8@yandex.ru

Afanasyeva Tatyana Vladimirovna, master's student at the Institute of Economics and Management of the Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Kursk State University»

e-mail: tatanakuznecova4003@gmail.com

METHODOLOGY FOR ASSESSING STAFF ENGAGEMENT AND FEATURES OF ITS APPLICATION

Annotation. The article examines the methodological aspects of assessing personnel involvement as a key factor in ensuring the motivational component of work activity. The team of authors reveals the basic characteristics of the substantive essence of involvement as a category of personnel management, describes the organizational aspects of the use of several methods for diagnosing the current

parameters of involvement, and also builds a general algorithm for studying involvement within the framework of the functioning of the personnel management complex.

Key words: involvement, personnel management, motivation, personnel management, labor functions, labor intensity.

Вовлеченность персонала является важнейшим фактором мотивационного поведения сотрудников предприятия. Грамотное управление вовлеченностью создает условия для роста производительности труда, что в конечном итоге способствует повышению эффективности хозяйственно-экономической деятельности. Влияние вовлеченности на мотивацию происходит через призму максимального погружения сотрудников в корпоративные проблемы [7, с.55].

Высшим уровнем вовлеченности можно считать такое состояние сотрудника, когда он воспринимает корпоративные задачи, как свои личные, а также готов пожертвовать свободным временем ради достижения успеха компании. Вовлеченный сотрудник активно участвует в процессах бережливого производства для рационализации использования ресурсного потенциала компании, а также стремится расширить потенциал корпоративной культуры с целью формирования благоприятного климата межличностных отношений. Главным достоинством вовлеченного сотрудника является то, что он сфокусирован на максимально ответственном выполнении своих трудовых функций, что положительно отражается на результативности бизнес-процессов.

Для построения эффективной системы управления вовлеченностью необходимо иметь максимально объективное представление о текущих параметрах данного явления.

Перед рассмотрением методик оценки вовлеченности сотрудников необходимо дать определение данной категории кадрового менеджмента. Вовлеченность отражает степень заинтересованности сотрудников в успешности деятельности предприятия и выражается в активных действиях различной направленности, связанных с интенсивным выполнением трудовых функций, а также добровольным возложением на себя дополнительных обязанностей. Содержательная сущность вовлеченности примерно тождественна, но немного отличается от категории лояльности персонала. Лояльность в большей степени характеризует эмоциональную привязку персонала к компании, а вовлеченность отражает готовность вкладываться, в том числе и личными ресурсами в достижение корпоративных целей [5, с.255].

Для вовлеченности персонала ключевыми императивами выступают следующие характеристики:

- эмоциональная заинтересованность работника в успешности деятельности компании;
- ответственное и инициативное выполнение трудовых функций, которое включает в себе добровольное возложение дополнительных обязанностей;

- постоянное стремление к совершенствованию и рациональности потребления корпоративного ресурсного потенциала;
- личностное субъективное восприятие корпоративных проблем и полное погружение в процесс их решения.

В целом можно отметить, что вовлеченность является многогранной категорией, основные характеристики которой раскрываются на рисунке 1.

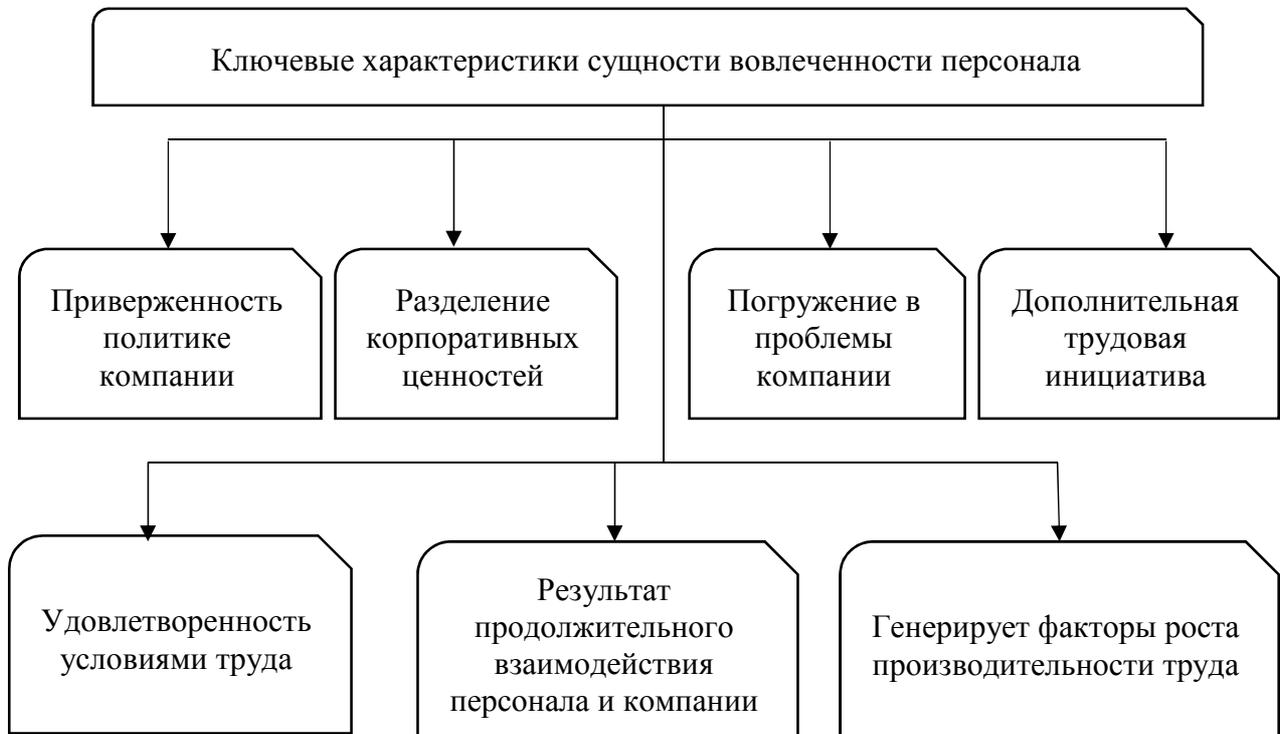


Рис. 1. Ключевые характеристики сущности вовлеченности персонала

Методика кадрового менеджмента содержит достаточно большое количество подходов, применяемых для оценки вовлеченности персонала. Одним из наиболее популярных инструментов оценки вовлеченности персонала является методология Q12, практические аспекты применения которой раскрываются в научных статьях Г.В. Елгина [3, с.151] и А.П. Русина [4, с.65].

Технической основой методики Q12 является опросник, который содержит в себе двенадцать наиболее актуальных вопросов, ответы сотрудников на которые позволяют оценить текущий уровень вовлеченности. Для проведения опроса обычно выбирается максимально репрезентативная выборка, а итоги анкетирования формируют верифицированную информационную базу для диагностик. Вывод относительно степени вовлеченности персонала делается на основе доли положительных ответов респондентов в общей совокупности полученных ответов. Пороговым значением по методике Q12 является 70%, то есть если доля положительных ответов составила более 70%, то можно говорить о высоком уровне вовлеченности сотрудников трудового коллектива.

Еще одним инструментом оценки вовлеченности персонала является авторская методика Е.А. Скриптуновой. Оценочные суждения представленной методики также строятся на результатах опроса сотрудников. Методика Е.А. Скриптуновой содержит 24 вопроса, которые рассматривают вовлеченность персонала в следующих основных плоскостях:

- вовлеченность в решение корпоративных задач: сотрудники полностью информированы о текущей ситуации в компании, а также имеют комплексное представление о тактических задачах и стратегических целях;
- вовлеченность в рабочий процесс: отражает степень погружения сотрудников в процесс выполнения трудовых функций;
- инициативность: выражает добровольную готовность брать на себя дополнительную ответственность, а также проявлять личную инициативу в рамках выполнения трудовых функций.

М.А. Войнаровская в материалах своей научной статьи раскрывает практические аспекты применения методики АНО «Агентство по развитию человеческого капитала на Дальнем Востоке» в фокусе оценки вовлеченности персонала [1, с.707]. Отличительной особенностью данной методики является выделение четырех блоков степени вовлеченности сотрудников компании:

- вовлеченность: глубокая, активная профессиональная деятельность на благо компании;
- приверженность: готовность принимать участие в решении корпоративных проблем;
- лояльность: эмоциональная привязка к компании;
- удовлетворенность: субъективное суждение о качестве участия в трудовых процессах.

Для оценки вовлеченности персонала также может быть использована методика Business Result Group [6, с.195]. В рамках данной методики оценка степени вовлеченности происходит по следующим трем ключевым параметрам:

- HR-бренд: трансляция сотрудниками во внешнее пространство информационного потока, характеризующего положительный образ компании;
- лояльность: отражает преданность работников трудовому коллективу и желание максимально сохранить рабочее место;
- инициативы: готовность добровольно прикладывать дополнительные усилия для решения корпоративных задач даже в ущерб личным интересам.

На рисунке 2 представим общий методический алгоритм оценки вовлеченности сотрудников компании [2, с.170].

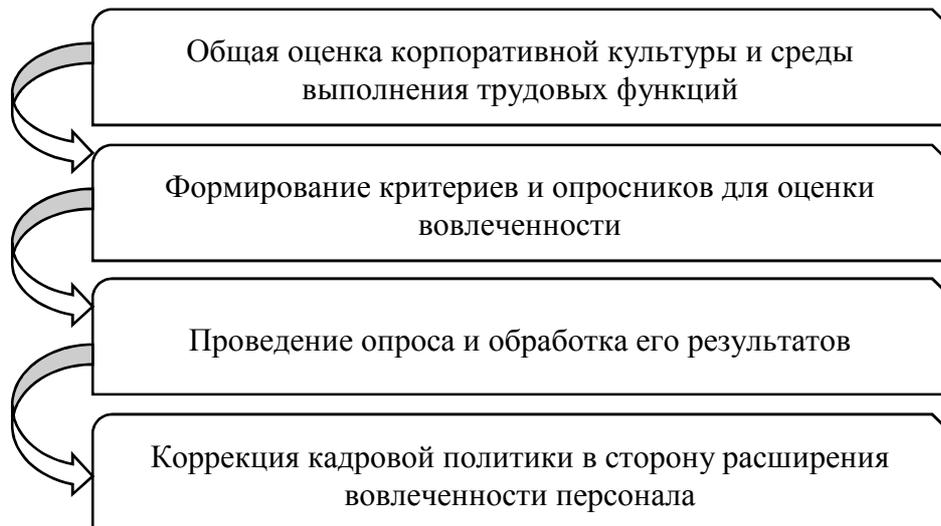


Рис. 2. Общий методический алгоритм оценки вовлеченности сотрудников

Таким образом, можно сделать вывод о том, что диагностика вовлеченности персонала формирует актуальную информационную базу для представителей кадрового менеджмента в фокусе поиска инструментов повышения интенсивности выполнения трудовых функций. Существующая методология управления персоналом содержит достаточно большое количество методик оценки вовлеченности, каждая из которых обладает специфическим набором факторов. Выбор той или иной методики зависит от особенностей управленческой деятельности на предприятии, структуры персонала, специфики бизнес-процессов, индивидуальных характеристик трудовых функций. Доминирующее большинство методик опирается на обобщение результатов опроса сотрудников по заранее сформированным опросникам. Независимо от применения той или иной методики важно достичь системности диагностики для оперативного принятия решений в сфере кадрового менеджмента, направленных на повышение вовлеченности персонала.

Список литературы:

1. Войнаровская М.А. Оценка вовлеченности персонала компании с использованием методики АНО «Агентство по развитию человеческого капитала на Дальнем Востоке» / М.А. Войнаровская // Актуальные вопросы современной экономики. - 2019. - №4. - С.705-7111.
2. Дерябин С.А. Разработка методики оценки вовлеченности персонала в систему менеджмента бережливого производства / С.А. Дерябин, М.А. Кольчурина // В сборнике: наука. Технологии. Инновации - 2023. Сборник статей II Международной научно-практической конференции. Петрозаводск, 2023. - С.168-172
3. Елгин Г.В. Оценка вовлеченности персонала ООО «Застройщик» по методике Q12 / Г.В. Елгин // В сборнике: Актуальные вопросы в науке и практике. Сборник статей по материалам III международной научно-практической конференции. В 4-х частях. - 2017. - С.149-153

4. Русин А.П. Оценка вовлеченности персонала / А.П. Русин, А.О. Горяйнова // Молодой исследователь Дона. - 2018. - №1 (10). - С.62-74
5. Трубникова В.В. Лояльность персонала как ключевой элемент эффективности системы управления персоналом / В.В. Трубникова, М.В. Лукьянчиков // В сборнике: Актуальные вопросы устойчивого развития систем управления в условиях трансформации социально-экономических процессов. Сборник материалов международной научно-практической конференции. - Курск, 2022. - С.254-259
6. Шубина П.В. Перспективы использования методики консалтинговой компании business result group при оценке уровня вовлеченности персонала организации / П.В. Шубина, Е.М. Михайлова // В сборнике: Инновационные стратегии управления человеческими ресурсами. Сборник научных трудов I Всероссийской научно-практической конференции. - 2018. - С.192-198
7. Щербань В.А. Мотивация персонала: современные подходы и зарубежная практика / В.А. Щербань, Л.В. Кулешова, Д.И. Жилияков // Наука и практика регионов. - 2020. - №1 (18). - С.53-59.

УДК 331.101.4
ГРНТИ 82.17.25

Трубникова Вера Витальевна, кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента, маркетинга и управления персоналом Курского государственного университета

e-mail: veravit8@yandex.ru

Беседина Эвелина Анатольевна, студентка 3 курса направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом (профиль) Стратегическое управление персоналом Курского государственного университета

e-mail: evelinabesedina.kadry@gmail.com

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ ИНТЕГРАЦИИ И АДАПТАЦИИ ПЕРСОНАЛА КАК РЕАКЦИЯ НА ВЫЗОВЫ ДИНАМИЧНОГО ОКРУЖЕНИЯ

Аннотация. В данной статье показана необходимость такого элемента управления персоналом как интеграция и адаптация. Раскрывается сущность понятий «интеграция» и «адаптация», а также их сходство и различия. Показано влияние деятельности по адаптации и интеграции работников эффективность и успешность организации. Предложен алгоритм формирования системы интеграции и адаптации персонала.

Ключевые слова: адаптация персонала, интеграция, оборот персонала по приему, оборот персонала по выбытию, ожидания и мотивы персонала.

Trubnikova Vera Vitalievna, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Management, Marketing and Personnel Management of Kursk State University

e-mail: veravit8@yandex.ru

Besedina Evelina Anatolyevna, 3rd year student of the direction of training 38.04.03 Personnel management (profile) Strategic personnel Management of Kursk State University

e-mail: evelinabesedina.kadry@gmail.com

IMPROVING THE SYSTEM OF INTEGRATION AND ADAPTATION OF PERSONNEL AS A RESPONSE TO THE CHALLENGES OF A DYNAMIC ENVIRONMENT

This article shows the need for such an element of personnel management as integration and adaptation. The essence of the concepts of "integration" and "adaptation", as well as their similarities and differences are revealed. The influence of adaptation and integration of employees on the effectiveness and success of the organization is shown. An algorithm for the formation of a system of integration and adaptation of personnel is proposed.

Keywords: staff adaptation, integration, staff turnover on admission, staff turnover on retirement, staff expectations and motives.

Функционирование на предприятии результативной системы управления персоналом, использующей как основу своей работы прогрессивные методы и подходы, оказывает существенное влияние на поддержание высокого уровня конкурентоспособности хозяйствующего субъекта. При этом ключевую роль в получении высоких показателей доходности предприятия играют не только внедрение инноваций в процесс производства, и наличие работников с высоким уровнем профессиональной квалификации, но также и использованию эффективных методов интеграции и адаптации персонала.

Если данные процессы интеграции и адаптации осуществляются несбалансированно или неэффективно, то высока вероятность получения более низкого результата работы предприятия. Следовательно, важно организовывать трудовой процесс в рамках конкретного хозяйствующего субъекта так, чтобы каждый новый работник мог поставить перед собой цель получить максимально возможный результат.

Персонал входит в число ключевых ресурсов хозяйствующего субъекта, имеющего особое значение в процессе его функционирования, при этом важно рационально применять существующие методы воздействия на каждого сотрудника, в том числе и организовать систему интеграции и адаптации.

На всех стадиях развития предприятия с целью достижения эффективности его финансово-хозяйственной деятельности, важно хорошо разбираться в сути и особенностях таких понятий как адаптация, ожидания и потребности человека, так знания о данных понятиях дают возможность добиваться результативности процесса управления производственным процессом в рамках конкретных хозяйствующих субъектов.

Следовательно, когда руководящий состав обладает информацией относительно того, какие именно мотивы являются ключевыми для новых сотрудников в начале трудовой деятельности, то представляется возможным выбрать наиболее подходящие подходы отдельно для каждого работника, беря в расчет его личные потребности. Это уже один из составных элементов эффективной работы хозяйствующего субъекта.

Так, прежде чем, перейти к рассмотрению процесса построения системы интеграции и адаптации персонала, необходимо рассмотреть особенности понятия интеграция персонала.

Интеграция как элемент системы управления персоналом включает всю совокупность мероприятий, посредством которых организация помогает новичку освоиться в непривычных условиях[2].

Адаптация – это более широкое понятие, включающее все стадии и этапы привыкания человека к новым людям и условиям[1].

Проблема заключается в том, что в рамках данных процессов для успешности необходимо выявить особенности работника, в том числе его мотивы, которые непосредственно влияют на поведение.

Мотив – это те силы, которых находятся внутри каждого человека и выступают в роли двигателя его поведения, то есть они могут побуждать человека на какие-либо действия. Мотивов в каждом человеке может быть много, все они в совокупности определяют особенности поведения личности.

Правильно организованная на предприятии система интеграции и адаптации дает возможность влиять на мотивацию новых работников и добиваться образования у каждого отдельно взятого работника желания эффективнее выполнять свои трудовые функции, повышать уровень собственной профессиональной квалификации и т.д. Следовательно, получается, что когда у работника образуется один стимул, то он влечет за собой формирование у него различных типов мотиваций, которые с течением времени видоизменяются и дополняют или заменяют друг друга.

Часто бывает так, что понятия «интеграция» и «адаптация» используются как идентичные, но это не совсем правильно, так они представляют собой два взаимосвязанных процесса. При этом благодаря интеграции реализуется сам процесс адаптации новых сотрудников на предприятии [27, с. 93]. Исследуя особенности влияния интеграции действия работников, важно обращать внимание на большое количество факторов, которые или усиливают или сдерживают их мотивацию. При этом поведение человека у каждого разное и оно может видоизменяться, так как на него влияют как внутренние мотивы, так и окружение человека.

В процессе реализации процесса интеграции используются разнообразные инструменты, особое значение среди которых занимают моральная поддержка и поощрение.

Экономическая эффективность функционирования определенного хозяйствующего субъекта связана непосредственным образом с объемом выполненной работы, в том числе и новыми сотрудниками. Но все это

предприятие может получить лишь при условии предоставления предприятием определенных социальных благ, или, по-другому, конкретного уровня социальной эффективности. В свою очередь достичь желаемого уровня социальной эффективности представляется возможным только при условии эффективности деятельности субъекта экономики с экономической и финансовой точки зрения, что дает возможность за счет получаемой прибыли покрыть потребности персонала.

В процессе управления системой интеграции и адаптации на предприятии важно брать в расчет временной промежуток, который сотрудничает предприятие и конкретный сотрудник. Кроме этого важно помнить цели предприятия цели работников, чтобы организовать взаимодействие в процессе функционирования предприятия так, чтобы были удовлетворены потребности всех сторон. Для этого именно и используются руководством предприятия разного рода стимулы для работников, в свою очередь каждый работник на основе имеющихся собственных мотивов, выполняет свою трудовую деятельность.

Поскольку во многих организациях адаптация и интеграция персонала осуществляются как реакция на возникающие проблемы, предлагается разработать комплекс мер по упорядочению этой деятельности.

Формирование системы интеграции и адаптации должно быть поэтапным. Рассмотрим каждый из этапов[3].

На первом этапе анализируется имеющаяся на предприятии практика интеграции и мотивации. При этом первоначально необходимо определить место предприятия на рынке, а только после этого приступать к изучению основных методов и способов интеграции и адаптации, используемых на предприятии.

Второй этап направлен на изучение в целом всей кадровой политики предприятия, для чего важно изучить стратегию управления персоналом, сделав акцент на моментах касающихся привлечения и удержания новых работников. После чего перейти к формированию основных элементов системы интеграции и адаптации.

Суть третьего этапа состоит в разработке системы регламентов, определяющих суть и характер осуществления деятельности по интеграции и адаптации. Для чего сначала важно оценить показатели оборота по приему и выбытию сотрудников, потребность в персонале, состав и структуру компенсационного пакета[4].

Главной целью четвертого этапа является разработка на предприятии социального пакета для новых сотрудников, то есть главного инструмента стимулирования.

Пятый этап посвящен разработке системе морального поощрения работников, оказывающих помощь в достижении успеха интеграции и адаптации, определение способов в зависимости от категорий работников предприятия.

На заключительном шестом этапе происходит разработка документов, в которых прописываются способы оценки эффективности процессов адаптации и интеграции, а также предлагаются меры по совершенствованию.

Таким образом, формирование системы интеграции и адаптации является необходимым условием для обеспечения успешности управления персоналом и конкурентоспособности организации, особенно в условиях высокой нестабильности окружения.

Список литературы:

1. Гурова Е. В. Адаптация и интеграция сотрудников как одна из ключевых задач современного руководителя [Электронный ресурс]// УПИРР. 2023. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/adaptatsiya-i-integratsiya-sotrudnikov-kak-odna-iz-klyuchevyh-zadach-sovremennogo-rukovoditelya> (дата обращения: 15.11.2023).
2. Дедова А. Как интегрировать новых сотрудников, чтобы они оставались с вами надолго[Электронный ресурс]/А. Дедова. URL: [https://vc.ru/hr/529915-kak-integrirovat-novyh-sotrudnikov-chtoby-oni-ostavalis-s-vami-nadolgo](https://vc.ru/hr/529915-kak-integriruvat-novyh-sotrudnikov-chtoby-oni-ostavalis-s-vami-nadolgo)(дата обращения: 15.11.2023).
3. Трубникова В.В. Комплексный подход к решению проблемы повышения эффективности адаптации и интеграции работников/В.В. Трубникова, Э.А. Беседина//Трансформация систем управления: новые задачи и горизонты. Сборник материалов Международной научно-практической конференции. Под редакцией С.А. Гальченко. Курск, 2023. С. 457-461.
4. Система интеграции сотрудников [Электронный ресурс]. – URL:<https://itcsolutions.ru/article/sistema-integraczii-sotrudnikov/>(дата обращения: 15.11.2023).

УДК 331.108

ГРНТИ 82.17.25

Трубникова Вера Витальевна, доцент кафедры менеджмента, маркетинга и управления персоналом Курского государственного университета.

e-mail: veravit8@yandex.ru

Денисова Елизавета Романовна, студентка 2 курса направления подготовки 38.04.02 Менеджмент направленность (профиль) Управление организацией Курского государственного университета.

e-mail: elizavetka.denisova.2000@mail.ru

ИССЛЕДОВАНИЕ МОДЕЛЕЙ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ

Аннотация. В данной статье рассматриваются основные элементы, формирующие общую модель управления персоналом, а также различные модификации, активно используемые в современных организациях. Показана

роль управления персоналом как специальной целенаправленной функции руководящего аппарата организации. Рассмотрены основные принципы и методы, лежащие в основе моделей управления персоналом.

Ключевые слова: модель управления персоналом, стимулирование персонала, оценка персонала, мотивация, развитие персонала, подбор персонала, квалификационный потенциал, реальное производственное поведение, идеальное производственное поведение, реализация целей организации.

Trubnikova Vera Vitalievna, Associate Professor of the Department of Management, Marketing and Personnel Management of Kursk State University.

e-mail: veravit8@yandex.ru

Denisova Elizaveta Romanovna, 2nd year student of the direction of training 38.04.02 Management orientation (profile) Management of the organization of Kursk State University.

e-mail: elizavetka.denisova.2000@mail.ru

RESEARCH OF THE ORGANIZATION'S PERSONNEL MANAGEMENT MODELS

Annotation. This article discusses the main elements that form the general model of personnel management, as well as various modifications that are actively used in modern organizations. The role of personnel management as a special purposeful function of the organization's management apparatus is shown. The basic principles and methods underlying the models of personnel management are considered.

Keywords: personnel management model, personnel stimulation, personnel evaluation, motivation, personnel development, personnel selection, qualification potential, real production behavior, ideal production behavior, implementation of the organization's goals.

Управление персоналом является важной составляющей научного менеджмента. В сравнении с другими ресурсами, человеческий ресурс требует к себе особого внимания и отношения. От уровня профессионализма наемного сотрудника, от того как его обязанности соответствуют способностям будет зависеть на сколько эффективно будет функционировать организация.

Управление персоналом – это система взаимосвязанных способов влияния руководящего состава на подчиненный ему персонал, с целью достижения желаемых результатов, обеспечения эффективного функционирования предприятия, а также с целью предотвращения отрицательных результатов деятельности[3].

Модель управления персоналом в организации представлена на рисунке 1.

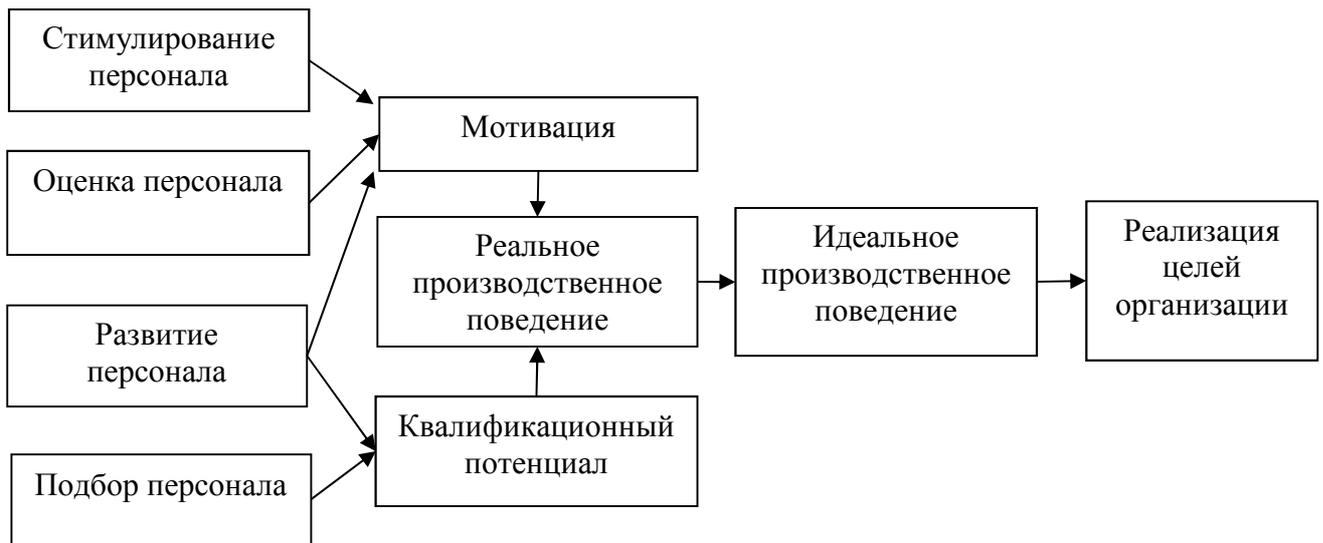


Рис. 1. Общая модель управления персоналом организации*

Разберем более подробно составляющие модели управления персоналом.

Мотивация персонала представляет собой побуждение работника к качественному и эффективному выполнению работы для достижения организацией производственных результатов.

В основу мотивации входит: стимулирование персонала, оценка персонала и развитие персонала.

Стимулирование персонала подразумевает под собой привлечение различных стимулов для мотивации людей. Стимулирование бывает материальным. Самая распространённая форма, занимающая значительную роль в рыночной обстановке.

К материальному стимулированию относятся:

- заработная плата;
- премии;
- участие в капитале.

Также есть нематериальные стимулы, в том числе организационные и морально-психологические.

Организационные способы представляют собой привлечение наемных работников к принятию участия в делах фирмы, т.е. им предоставляется право голоса при решении ряда проблем, обычно, социального характера.

Морально - психологические методы стимулирования персонала подразумевают создание условий, при которых сотрудники испытывают профессиональную гордость за свою работу, атмосферу взаимного уважения, личное и публичное признание, высокие цели[5].

К оценке персонала относятся психологические характеристики личности, знания, умения и навыки сотрудников, поведение, эффективность труда.

Развитие персонала является основополагающим как в разделе мотивация, так и важно в оценке квалификационного потенциала.

Под профессиональным развитием персонала понимается процедура, которая нацелена на подготовку или переподготовку сотрудников, претендующих на повышение, новые производственные функции или задачи. Немаловажно то, что от сотрудника требуется заинтересованность в таком развитии.

Квалификационный потенциал – это определенные знания, которые позволяют оценить способность работника к труду специфического содержания и сложности[4, с.115].

Помимо общей модели управления персоналом, существует ряд иных моделей, которые мы рассмотрим ниже.

Модель Гарварда или модель «мягкого» HRM, определяет сотрудников в центр внимания. Опираясь на эту модель, следует, что люди - это ключ к успеху, поэтому их благополучие и удовлетворение выдвигается на первое место[2].

Данная модель призывает руководителей уделять внимание потребностям и ожиданиям своих сотрудников. В основе модели Гарварда лежит предоставление подчиненным профессионального развития, компенсации, поддержание таланта.

Модель Гарварда подходит для компаний, которые делают упор на здоровую корпоративную культуру.

Модель Мичигана или модель «жесткого» HRM, направлена на стратегический и систематический подходы к управлению персоналом. Основной задачей данной модели является достижение организационных целей и повышение производительности. Здесь основной акцент делается на найм, управление зарплатами, оценку производительности и увольнение. В модели Мичигана человек – ресурс.

Такая модель подойдет для организации, в которой превыше всего результат.

Модель Госта представляет собой смесь моделей Гарварда и Мичигана. Она нацелена на баланс между важностью человека и организационных целей, что подходит для организаций, в которых хотят управлять своим персоналом более гибко и эффективно.

Модель Ульриха предлагает более стратегический подход к управлению персоналом. Стратегическим партнером выступает HR (кадровая служба), которая работает в совокупности с руководством для формирования и выполнения стратегии.

Данная модель может обеспечить высокую результативность организаций, которые хотят возложить на отдел HR более активную роль в стратегии компании.

Модель Легге делит подходы к управлению персоналом на два вида: «мягкий» и «жесткий». «Мягкий» основывается на благополучии персонала, а «жесткий» определяет работников как условия для поддержания эффективности работы производства. В зависимости от характера корпоративной культуры и целей можно выбрать «мягкий» или «жесткий»

подход, и даже комбинировать оба[1].

Модель управления персоналом является основой к успеху любой организации. От организационных целей и корпоративной культуры зависит выбор правильной модели. Каждая из рассмотренных моделей имеет свое преимущество. Необходимо знать, что нет одного верного подхода к управлению персоналом. Нужно найти баланс, который подойдет вам и вашим сотрудникам.

Список литературы:

1. Анисимов, А. Ю. Управление персоналом организации [Электронный ресурс] : учебник для вузов / А. Ю. Анисимов, О. А. Пятаева, Е. П. Грабская. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — URL: <https://urait.ru/bcode/519897/p.9> (дата обращения: 14.11.2023).
2. Бугаков, В.М. Управление персоналом: Учебное пособие / В.П. Бычков, В.М. Бугаков, В.Н. Гончаров; Под ред. В.П. Быčkova. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 237 с.
3. Бутова, Л.М. Система управления персоналом на предприятии [Электронный ресурс] / Л.М. Бутова, Д.А. Иванова – 2016. – <https://cyberleninka.ru/article/n/sistema-upravleniya-personalom-na-predpriyatii> (дата обращения: 14.11.2023)
4. Бухалков, М.И. Управление персоналом: развитие трудового потенциала: Учебное пособие / М.И. Бухалков. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 192 с
5. Хасанова С.О. Стимулирование персонала в организации. [Электронный ресурс] / С.О. Хасанова, А.В. Рабцевич// Научный электронный архив. URL: <http://econfr.rae.ru/article/7260> (дата обращения: 14.11.2023).

УДК 316.46

ГРНТИ 82.17.25

Трубникова Вера Витальевна, кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента, маркетинга и управления персоналом Курского государственного университета

e-mail: veravit8@yandex.ru

Меринов Сергей Викторович, студент 2 курса направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом (профиль) Стратегическое управление персоналом Курского государственного университета

e-mail: seregaproshin46rus@mail.ru

РУКОВОДСТВО И ЛИДЕРСТВО КАК ФАКТОР ФОРМИРОВАНИЯ ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КЛИМАТА В ОРГАНИЗАЦИИ

Аннотация. В статье рассмотрены важнейшие элементы формирования положительного психологического климата в организации, такие как

руководство и лидерство. Показана необходимость для руководителя проявлять лидерские качества в целях исключения конфликтных ситуаций, повышения уровня лояльности к организации и к осуществляемой деятельности в целом. Рассмотренные общие черты и различия руководителя и лидера позволят организации выработать стратегию по привлечению управленческих кадров, способных добиться предотвращения или снижения напряженного состояния в психологическом климате.

Ключевые слова: психологический климат, коллектив, персонал, руководство, лидерство, лидерское положение.

Trubnikova Vera Vitalievna, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Management, Marketing and Personnel Management of Kursk State University

e-mail: veravit8@yandex.ru

Merinov Sergey Viktorovich, 2nd year student of the direction of training 38.04.03 Personnel management (profile) Strategic Personnel Management of Kursk State University

e-mail: seregaproshin46rus@mail.ru

MANAGEMENT AND LEADERSHIP AS A FACTOR IN THE FORMATION OF THE PSYCHOLOGICAL CLIMATE IN THE ORGANIZATION

Annotation. The article discusses the most important elements of the formation of a positive psychological climate in the organization, such as leadership and leadership. The necessity for the head to show leadership qualities in order to exclude conflict situations, increase the level of loyalty to the organization and to the activities carried out in general is shown. The considered common features and differences between the head and the leader will allow the organization to develop a strategy to attract managerial personnel capable of preventing or reducing stress in the psychological climate.

Keywords: psychological climate, team, staff, management, leadership, leadership position.

В современных условиях российским организациям необходимо особое внимание уделять проблеме состояния психологического климата. Это обусловлено тем, что коммерческая деятельность в стране переходит на новый этап своего развития, соответственно вопросы адаптации к рыночной экономике, с которыми столкнулись компании и предприятия в 90-х годах, отодвигаются на новый план и ведущими становятся вопросы по улучшению «психологической жизни» работника во время его трудовой деятельности.

В социальной психологии и в управлении персоналом отмечается, что на психологический климат в коллективе влияет ряд различных факторов. С.С. Клименко к таким факторам относит: личностные качества руководителя и подчиненных; совместимость трудового коллектива; удовлетворенность трудом

работников; стиль управления коллективом; понимание персоналом цели организации; степень информированности руководства и подчиненных; уровень заработной платы и система оплаты труда; условия труда [4, с. 452].

Исследования психологического климата коллектива В.В. Вахниной, В.И. Михайлова, Н.А. Штейникова дополняют представленный перечень «противоречием между сложившимися положительными деловыми и эмоциональными взаимоотношениями среди наиболее активных его членов, с одной стороны, и с другой – остающимся отрицательным напряжением среди тех, кто не разделяет мнения актива, установок руководителя» [1, с. 395].

Анализ различных исследований относительно проблем психологического климата в организации показывает, что в научных работах затрагиваются вопросы о влиянии руководства на эмоциональное состояние коллектива, лояльность персонала к организации, успешную адаптацию и др. [8, с.508].

М.Ф. Маликов и А.М. Старков развивают эту проблематику, делая следующие выводы: «многое в состоянии социально-психологического климата зависит от ядра коллектива. В советский период он состоял из партийной и общественной организации и их выборных органов (бюро, комитет). Однако и в тот период было и неформальное ядро, в которое входили, как говорили, рядовые работники. Сейчас, когда на предприятиях нет политических партий, формальное ядро состоит из управленческого персонала: руководители цеха, мастера, бригадиры и т.п. В настоящее время также существует и неформальное ядро, в которое входят и авторитетные работники, не относящиеся к управленческому персоналу» [5, с. 6]. В соответствии с чем, формируется интерес к рассмотрению таких важных элементов как руководство и лидерство, а также влияние их совместимости на состояние психологического климата в организации.

Необходимо отметить, что лидерство – признанная членами группы социальная роль, которую берет на себя член группы в определенной деятельности, проявляющий в ней лучшие результаты в этой области. В.Г. Мохов указывает на то, что если лидерство – это социальная роль, то лидер – это член малой группы, выполняющий данную роль лучше всех остальных в группе. Лидер может быть одновременно и официальным руководителем группы [6, с. 48].

В современной науке существует проблема в понимании терминов «лидер» и «руководитель», в связи с тем, что у данных понятий имеются определенные сходства. При этом, результаты множества исследований показывают, что данные понятия не тождественны. А.В. Панарина выделяет следующее сходство лидера и руководителя, которое заключается в том, «что они организуют, побуждают группу к решению задач, которые стоят перед ней, определяют выбор способов и средств их решения» [7, с. 208].

Необходимо указать на то, что лидерство – это психологический феномен, руководство – это организация деятельности. В связи с чем, руководитель может осуществлять руководство и не быть при этом лидером.

Что же касается лидера, то он «появляется» в процессе взаимодействия членов группы при решении определенной поставленной задачи. «Он демонстрирует более высокий, чем другие члены группы, уровень активности, участия, влияния в решении данной задачи. Таким образом, лидер выдвигается в конкретной ситуации, принимая на себя определенные функции» [7, с. 208].

Дибцевой Л.Ю. в результате проведенного сравнительного анализа были определены различия между руководителем и лидером, которые представлены на рисунке 1 [2, с. 73].

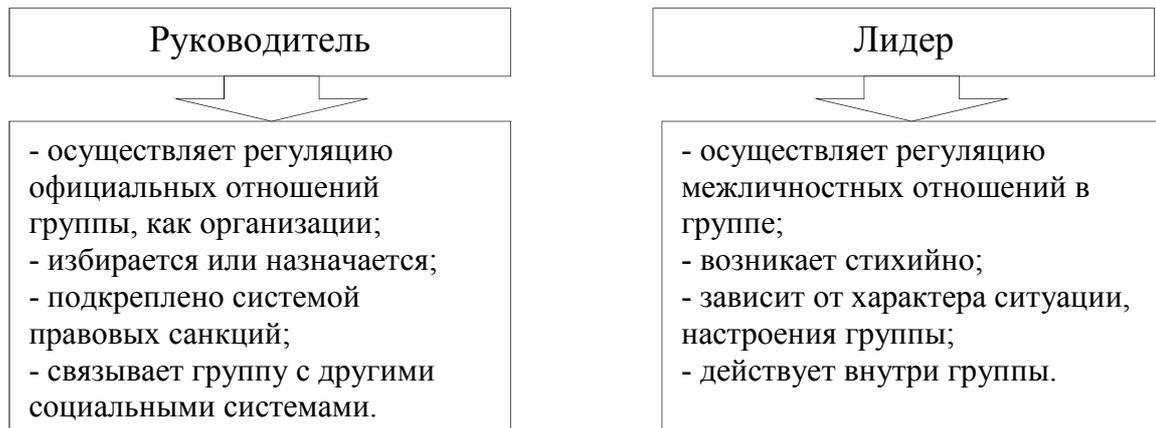


Рис. 1. Отличительные характеристики руководителя и лидера

Исследователь также отмечает, «что в идеальной ситуации официальный руководитель признается членами группы и как лидер. В этом случае его формальные права дополняются возможностью неформального воздействия на группу. В тех случаях, когда руководитель и лидер не совпадают в одном лице, могут возникать неудовлетворенность работой, увеличение конфликтности» [2, с. 73]. Впоследствии могут наблюдаться колебания в атмосфере психологического климата коллектива или организации в целом.

Деятельность руководителя непосредственно связана с управлением и малой группой, то есть подразделениями, что представляет собой ряд сложностей. Данные проблемы возникают по причине того, что руководитель должен действовать как в интересах организации, так и в интересах подчиненных. Поведение группы должно быть согласованным, направленным на достижение поставленных целей и решение задач, что «ложиться на плечи» непосредственно руководителя и в решении этих задач ему помогает именно лидерское положение. Для того, чтобы руководителю добиться лидерства необходимо применять различные психологические методы влияния на персонал. К таким методам В.А. Заставенко относит: методы воспитания и обучения и административно-управленческие методы (рис. 2) [3, с. 41].

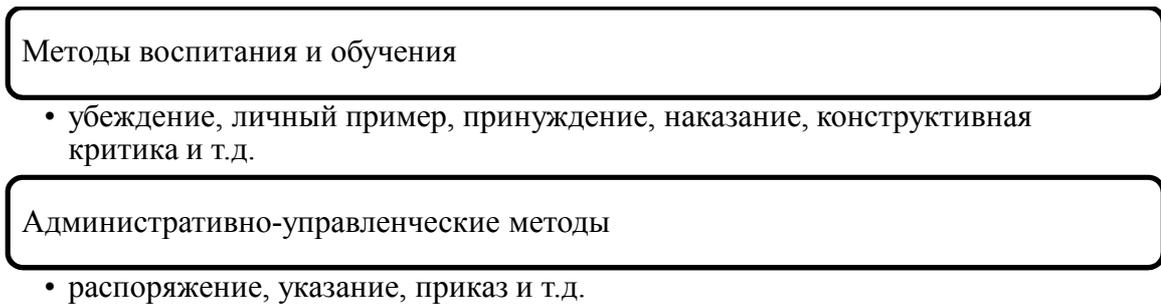


Рис. 2. Методы управления психологическим климатом

Применение руководителем методов воспитания и обучения необходимы для того, чтобы создать условия для «адекватного» поведения каждого сотрудника, что предполагает индивидуальный подход в управлении. Данный метод позволяет также создать благоприятные отношения в коллективе, что необходимо для эффективной работы с персоналом. Административно-управленческие методы позволяют осуществлять оперативную регуляцию индивидуального поведения и корректировку межличностных взаимодействий и взаимоотношений [3, с. 42].

Таким образом, для формирования положительного психологического климата в организации одним из главных факторов выступает наличие лидерского положения у руководителя. В соответствии с чем, необходимо уделять особое внимание отбору персонала на руководящие должности и организацию тренингов по развитию лидерских способностей. Кроме того, в случае возникновения неформального лидера, который занимает такое положение достаточно длительное время, а не только при возникновении определенной ситуации, следует рассмотреть возможность карьерного роста данного сотрудника.

Список литературы:

1. Вахнина В.В. Предупреждение социально-психологических конфликтов как условие создания благоприятного социально-психологического климата в служебном коллективе ОВД / В.В. Вахнина, В.И. Михайлов, Н.А. Штейников // Психологическая работа в системе морально-психологического обеспечения оперативно-служебной деятельности личного состава: состояние, проблемы и пути решения. - 2018. - С. 391-395.
2. Дибцева Л.Ю. Особенности лидерства и руководства / Л.Ю. Дибцева // Вестник Воронежского института экономики и социального управления. – 2016. - №1. – С. 72-76.
3. Заставенко В.А. Психолого-педагогический анализ деятельности руководителя по управлению поведением малой профессиональной группы / В.А. Заставенко // Петербургский экономический журнал. – 2015. - №3. – С. 37-47.

4. Клименко С.С. Факторы формирования психологического климата в коллективе / С.С. Клименко // Молодой ученый. - 2019. - № 48 (286). - С. 451-453.

5. Маликов М.Ф., Старков А.М. Проблемы социально–психологического климата в коллективе: учебное пособие. – Уфа: РИО БашГУ, 2003. – 88 с.

6. Мохов В.Г. Лидерство в малых группах / В.Г. Мохов, Б.В. Шмаков // Вестник УРФУ: Экономика и управление. – 2014. - №1. – С. 46-57.

7. Панарина А.В. Специфика лидерства в малых группах / А.В. Панарина // Экономика. Общество. Человек. – 2019. – С. 205-209.

8. Трубникова В.В. Применение творческого подхода при формировании благоприятного психологического климата/В.В.Трубникова, В.Ю. Боровский, О.С.Баланина// Приоритеты экономического роста страны и регионов в период постпандемии. Сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции. Под редакцией О.Н. Пронской. 2020. С. 508-513.

УДК 338.46

ГРНТИ 06.81.12

Чкадуа Лана, студентка 2 курса направления подготовки 38.03.02 Менеджмент направленность (профиль) Управление организацией Курского государственного университета

e-mail: lana.chkadua@inbox.ru

Будникова Ольга Андреевна, студентка 2 курса направления подготовки 38.03.02 Менеджмент направленность (профиль) Управление организацией Курского государственного университета

e-mail: budnikova.04@inbox.ru

Научный руководитель: Гальченко Светлана Алексеевна, к.э.н, доцент кафедры менеджмента, маркетинга и управления персоналом

e-mail: galchenko_sa@kursksu.ru

РОЛЬ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА В СОВРЕМЕННОЙ ЭКОНОМИКЕ

Аннотация. Роль человеческого потенциала в современной экономике исследует взаимосвязь между экономикой и человеческим потенциалом, подчеркивая их важное воздействие друг на друга. В данной статье рассматривается как эффективное использование человеческого потенциала способствует экономическому росту, инновациям, конкурентоспособности. Они также подчеркивают переход к человекоцентричной экономической модели и роль показателей, характеризующих человеческий потенциал в современной экономике.

Ключевые слова: экономика, развитие, человеческий потенциал, инновации, конкурентоспособность, трудовые ресурсы, современная экономика, экономический рост.

Chkadua Lana, 2th year student of the training direction 38.03.02 Managementorientation (profile) Organization management of Kursk State University

e-mail: lana.chkadua@inbox.ru

Budnikova Olga Andreevna, 2th year student of the training direction 38.03.02 Managementorientation (profile) Organization management of Kursk State University

e-mail: budnikova.04@inbox.ru

Scientific supervisor: Galchenko Svetlana Alekseevna, Candidate of Economics, Associate Professor of the Department of Management, Marketing and Personnel Management.

e-mail: galchenko_sa@kursksu.ru

THE ROLE OF HUMAN POTENTIAL IN THE MODERN ECONOMY

Annotation. The role of human potential in the modern economy" explores the relationship between the economy and human potential, emphasizing their important impact on each other. This article discusses how the effective use of human potential contributes to economic growth, innovation and competitiveness. They also emphasize the transition to a human-centered economic model and the role of indicators characterizing human potential in the modern economy.

Keywords: Economy, development, human potential, innovation, competitiveness, human resources, modern economy, economic growth.

Экономика и человеческий потенциал являются взаимосвязанными и взаимозависимыми факторами развития. Эффективное использование человеческого потенциала в экономике приносит максимальную пользу обществу, в то время как экономический рост способствует развитию человеческого потенциала.

В современном деловом мире такое понятие как человеческий потенциал является востребованным и это очевидно. Все имеющиеся в мировом хозяйстве естественные и экономические блага были и есть достижения человечества. Люди с высокими навыками и знаниями играют важную роль в обеспечении экономического успеха. Успех производства и общества зависит в первую очередь от людей, их квалификации, умения и желания работать, от степени подготовленности и использования трудовых ресурсов и в целом трудового потенциала. Именно человеческий потенциал, а не заводы, оборудование и производственные запасы являются краеугольным камнем конкурентоспособности, экономического роста и эффективности.

Человеческий потенциал также играет решающую роль в создании новых инновационных решений и технологий, что является ключевым фактором экономического роста и прогресса. Сегодня многие экономики уделяют большое внимание стимулированию и поддержке научных исследований, развитию технического и технологического секторов, а также развитию предпринимательской деятельности. Для успешной организации этой работы требуются люди высокой квалификации, которые могут предлагать новые идеи и быть частью команды, работающей над созданием и внедрением новых продуктов и услуг.

Таким образом, человеческий потенциал необходим для того, чтобы экономика была продуктивной, инновационной и конкурентоспособной в мировом масштабе. Более того, современная экономика ставит перед нами передовые задачи, в которых потребуется множество профессионалов с качественным образованием, обучением и полным набором навыков, для того, чтобы быть успешными на глобальной арене.

Далее рассмотрим направление человекоцентричности, как наиболее перспективное в экономике будущего. Человекоцентричность – это одно из основных направлений экономики будущего. Эта концепция означает, что экономические процессы должны быть ориентированы на удовлетворение потребностей и желаний людей, а не только на максимизацию прибыли компаний.

В основе выстраивания отношений по «человекоцентричному» принципу лежат личные качества, эмпатия и толерантность. Именно при таком подходе результативность бизнеса будет расти, повышаться лояльность клиентов, а тем самым и прибыль бренда.

Возможность внедрения человекоцентричных начинаний в большей степени зависит от готовности и веры в идею со стороны лидеров и топ-менеджеров компаний.

В последние годы все большее число компаний переходят на модель бизнеса, ориентированную на потребителя. Компании стремятся создавать продукты и услуги, которые бы максимально соответствовали интересам потребителей и удовлетворяли их потребности.

Ориентация на человека предполагает уважение к правам человека, защиту окружающей среды и поддержку развития социальной ответственности бизнеса.

Человекоцентричность также позволяет компаниям создавать продукты и услуги, которые могут принести пользу обществу в целом. Это может включать в себя новые технологии для более эффективного использования ресурсов, снижение негативного влияния на окружающую среду, а также улучшение условий труда и жизни людей.

Таким образом, человекоцентричность может оказать положительное влияние на экономику будущего, способствуя созданию более справедливой, устойчивой и сбалансированной экономической модели.

В современной экономике существуют различные показатели, которые характеризуют состояние и развитие человеческого потенциала. Рассмотрим некоторые из них:

1. Индекс человеческого развития (ИЧР) - показатель, который учитывает уровень образования, продолжительность жизни и уровень доходов на душу населения в странах мира. ИЧР помогает определить, как хорошо живут граждане той или иной страны и как эта страна продвигается в направлении улучшения качества жизни.

2. Уровень образования населения - высокий уровень образования помогает развитию экономики и повышению жизненного уровня населения. Показатель уровня образования населения может быть выражен как процент населения, имеющего высшее, среднее профессиональное или среднее общее образование.

3. Уровень безработицы - низкий уровень безработицы свидетельствует о достаточно высоком уровне занятости населения, способствует росту экономики и повышению жизненного уровня.

4. Уровень здоровья населения - высокий уровень здоровья населения свидетельствует о лучшем качестве жизни, обеспечивает более высокую продуктивность труда и уменьшает затраты на медицинское обслуживание.

5. Уровень доступности культуры и средств массовой информации - богатая культурная жизнь и доступ к информации являются важными частями здорового образа жизни. Показатель уровня доступности культуры и средств массовой информации может быть определен как процент населения, имеющего доступ к культурным мероприятиям и средствам массовой информации.

Эти и другие показатели помогают оценить состояние и развитие человеческого потенциала в современной экономике и принимать правильные решения для его улучшения.

Таким образом, человеческий потенциал является главным показателем в социально-экономическом развитии, как отдельных стран, компаний, так и населения в целом. Роль творческого потенциала в общем объеме человеческого капитала неуклонно растет, замещая соответствующие доли интеллектуального и экономических потенциалов.

Список литературы:

1. Всемирный экономический форум [Электронный ресурс]. URL: <https://www.weforum.org/> (дата обращения 12.02.2022).

2. Декларации человекоцентричности [Электронный ресурс]. URL: <https://behavioralunin.ru/blog/deklaracia-chlovekocentricnosti> (дата обращения: 02.02.2022)

3. Сезонова О.Н. Роль человекоцентричности и массовой уникальности в gig-экономике настоящего и будущего // Сезонова О.Н., Гальченко С.А. В сборнике: Цифровое управление государством и бизнесом. Сборник докладов международного форума. Москва, 2022. – С. 173–175.

4. Гальченко С.А. Человекоцентричность – необходимое условие экономики будущего // Гальченко С.А., Сезонова О.Н., Ходыревская В.Н., Трубникова В.В., Рюмшин А.В. Лидерство и менеджмент. 2022. Т. 9. № 2. – С. 309–322

УДК 005.96

ГРНТИ 82.01.11

Шерне Александра Сергеевна, магистрант 1 курса программы «Управление развитием организаций» Санкт-Петербургского государственного университета

e-mail: sherne2001@mail.ru

РАЗВИТИЕ ВНУТРЕННЕГО HR-БРЕНДА ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ (НА ПРИМЕРЕ АО НПК «СЕВЕРНАЯ ЗАРЯ»)

Аннотация. В статье рассматривается внутренний HR-бренд крупного промышленного предприятия АО НПК «Северная заря». Автор на основе опыта профессиональной деятельности в компании анализирует состояние внутреннего HR-бренда на конец 2022 г. и предлагает комплекс мероприятий по развитию внутреннего бренда работодателя для двух целевых аудиторий: новичков и опытных сотрудников. Часть представленных инициатив на момент подготовки статьи уже внедрена в деятельность предприятия.

Ключевые слова: HR-бренд, внутренний HR-бренд, HR-бренд промышленного предприятия.

Sherne Alexandra Sergeevna, 1st year master's student of the program "Management of Organizational Development" of St. Petersburg State University
e-mail: sherne2001@mail.ru

DEVELOPMENT OF THE INTERNAL HR-BRAND OF AN INDUSTRIAL ENTERPRISE (BASED ON THE EXAMPLE OF «SEVERNAYA ZARYA»)

Annotation. This article examines the internal HR-brand of a large industrial enterprise «Severnaya Zarya». The author, based on professional experience in the company, analyzes the state of the internal HR-brand at the end of 2022 and proposes a set of measures to develop the internal employer brand for two target audiences: newcomers and experienced employees. Some of the initiatives presented at the time of preparation of the article have already been introduced into the activities of the enterprise.

Key words: HR-brand, internal HR-brand, HR-brand of an industrial enterprise.

Сильный HR-бренд помогает решить целый спектр задач: от привлечения и вовлечения соискателей до повышения лояльности и удержания сотрудников. Процесс формирования и развития HR-бренда необходимо контролировать, на регулярной основе отслеживать состояние внешнего и внутреннего HR-бренда, сопоставлять условия компании с рынком, проводить конкурентный анализ.

Исследователи выделяют два уровня HR-брендинга: внутренний, который направлен на удержание уже имеющихся в штате специалистов, и внешний, ориентированный на привлечение новых сотрудников.

Рассмотрим внутренний HR-бренд промышленного предприятия на примере АО НПК «Северная заря», ведущего российского производителя слаботочных электромагнитных реле для оборонно-промышленного комплекса и ракетно-космической отрасли. Автор имеет опыт работы на предприятии в должности специалиста отдела подбора, адаптации, развития и оценки персонала.

На осень 2022 г. внутренний HR-бренд АО НПК «Северная заря» сформировался на основе следующих инструментов:

1) адаптационные мероприятия, а именно система наставничества. С целью создания комфортного социально-психологического климата новичку руководство назначает наставника из числа опытных сотрудников «Северной зари», которые хорошо знают ценности и цели компании. В течение трех месяцев наставник курирует ученика, помогает освоиться как на рабочем месте, так и в компании в целом. Наставников мотивируют материально за счет ежемесячной доплаты;

2) корпоративные мероприятия (выезды на природу, выставки, конкурсы). Так, только в 2022 г. среди сотрудников проводились корпоративные турниры по шахматам, настольному теннису, дартсу; фотоконкурс «Лето – это маленькая жизнь!», к Дню матери была организована выставка творческих работ детей сотрудников;

3) информационные стенды и стенгазеты. Например, к всемирному Дню качества инициативная группа Отдела технического контроля выпустила стенгазету-манифест, в центре внимания которой лучшие «клеймисты» предприятия, а также молодые коллеги, стремящиеся к 100% качеству;

4) регулярное повышение квалификации сотрудников. После успешного прохождения испытательного срока новичка направляют на обучение по профилю специальности за счет средств работодателя в колледж. Также повышение квалификационного разряда осуществляется по результатам обучения в профильном образовательном учреждении;

5) страница компании в соцсетях. На официальной странице в ВК, например, анонсировался запуск и этапы реализации программы поощрения инициативы сотрудников по привлечению внешних кандидатов «Приведи друга».

В результате анализа текущего состояния HR-бренда предприятия автором были разработаны рекомендации по возвышению имиджа работодателя с учетом проблемы дефицита кадров и повышенной ответственности перед

государством. Среди них мероприятия для двух сегментов внутренней целевой аудитории: штатные ценные сотрудники и новички.

Целевая аудитория – ценные штатные сотрудники, с опытом работы на промышленных предприятиях, в том числе в АО НПК «Северная заря» от 1 года, средним специальным техническим образованием. Данная категория персонала особенно востребована в 2023 г. на рынке труда в связи с масштабным развитием промышленной отрасли. Мероприятия, рекомендованные для удержания данной целевой аудитории:

1) разработка долгосрочной программы признания работников предприятия – проекта «Спасибо». Цель – увеличить уровень лояльности, показать ценность каждого сотрудника. Программа должна действовать постоянно и на долгосрочной основе и быть приурочена к юбилеям по выслуге лет, признанию лучших наставников, передовиков производства. «Спасибо» за опыт работы – благодарность за вклад в развитие предприятия и отрасли в целом, за преданность АО НПК «Северная заря». «Спасибо» за вовлеченных учеников – благодарность за мотивацию молодого поколения добиваться больших результатов, укрепление веры молодежи в свои возможности. «Спасибо» за выработку и индивидуальные достижения – благодарность за высокую производительность труда. В программу стоит включить: устные и письменные благодарности в присутствии коллектива; вручение наград и брендированных памятных сувениров; информационное сопровождение (пост на официальной странице ВКонтакте, публикация в корпоративной газете);

2) обучающие мероприятия (возможность самим обучаться и обучать других). Успешные опытные сотрудники нуждаются в том, чтобы их навыки ценились руководством по достоинству. Так, возможность разработать курс для подготовки рабочих под нужды предприятия уникальным специалистом-северозаревцем – это высокая оценка знаний и умений от руководства. В 2023 г. обсуждались сразу несколько подобных проектов, среди них видеокурс «Релейный практикум», в рамках которого опытные наставники по позиции «регулирующий» рассказывали бы заинтересованной молодежи о реле и такой технологической операции как регулировка.

2. Целевая аудитория – новички, недавние выпускники колледжа, не имеющие опыта работы на промышленных предприятиях или имеющие минимальный опыт за счет прохождения производственных практик и стажировок. Цель – продемонстрировать HR-бренд в выгодном свете, чтобы новичок закрепился на предприятии и в дальнейшем положительно отзывался о первом месте работы. Мероприятия, рекомендованные для формирования привлекательного HR-бренда для целевой аудитории новичков:

1) инициация проекта welcome для формирования лояльности новых сотрудников на стадии адаптации. Цели – не только знакомство со спецификой промышленного предприятия АО НПК «Северная заря», но и вовлечение новичка в рабочие процессы, повышение лояльности к HR-бренду. Так, было предложено и внедрено (в мае 2023 г.) следующее решение. АО НПК «Северная заря» решила укрепить лояльность сотрудников еще на этапе трудоустройства

за счет welcome-pack – небольшого приятного подарка новому сотруднику. Набор презента простой, но полезный: ручка, блокнот, брелок, талон на льготное питание в столовой, стикер-паки с креативными слоганами о реле и предприятии в целом, шоколадка и памятка, которая поможет на первых этапах работы. Почему был сделан выбор в пользу данных предметов? Во-первых, в первый день работы новичок усваивает много полезной и новой для него информации (для записей пригодятся блокнот и ручка), также он знакомится с коллегами по участку, осознает, что руководство позаботилось о питании (талон на льготное питание в столовой). Во-вторых, каждый предмет транслирует единую корпоративную символику компании, что позволяет новичку почувствовать себя частью команды. А стикер-паки мотивируют «синих воротничков» погрузиться в мир реле и узнать как можно больше о технической составляющей выпускаемой заводом продукции. Также welcome-pack способствует укреплению HR-бренда, созданию положительного имиджа еще на первых этапах. Это важный фактор при привлечении сотрудников в условиях дефицита кадров на рынке труда;

2) развитие института наставничества, призванного выявить таланты начинающего специалиста, мотивировать трудиться результативно, наладить теплые отношения в коллективе. Институт наставничества играет важную роль в процессе адаптации и позволяет молодому специалисту легко и быстро (от 3 до 5 месяцев в зависимости от сложности технологической операции) освоиться на предприятии, узнать особенности производственного процесса, прижиться в коллективе под руководством опытного сотрудника. Также институт наставничества должен транслировать философию предприятия «Сохраняя прошлое, создаем будущее», ведь цех должен стать для новичка вторым домом, а наставникам необходимо заботиться о молодых, чтобы те осознали свою значимость для работодателя.

Мероприятия, одновременно направленные на оба сегмента внутренней целевой аудитории (опытных ценных сотрудников и новичков), носят смежный характер. К ним можно отнести:

1) совершенствование стимулирующей реферальной программы «Приведи друга». В 2023 г. было принято решение о повышении бонусов по акции «Приведи друга» и переводе из пилотного проекта в эффективный источник привлечения соискателей, поскольку HR-аналитика, проведенная силами специалистов отдела подбора, адаптации, развития и оценки, выявила успешность данной программы [1, с.296]. Суть акции «Приведи друга» – выявить «адвокатов» предприятия и привлечь соискателей благодаря личной рекомендации сотрудников, которые знакомы с ценностями компании. Качественная рекомендация повышает лояльность всех сторон: предприятие уже на момент трудоустройства получает сотрудника, который знаком с корпоративной культурой компании, а рекомендуемый, во-первых, помогает «другу» получить интересную позицию в стабильной компании, во-вторых, мотивирован денежным вознаграждением (при условии успешного прохождения «другом» испытательного срока и последующей самостоятельной

отработки в один месяц без дисциплинарных взысканий). Программа «Приведи друга» носит выраженный гибридный характер: с одной стороны, она направлена на штатных сотрудников АО НПК «Северная заря», так как позволяет оценить уровень лояльности к предприятию, вовлекает сотрудников в жизнь компании, влияет на ее результаты, а с другой стороны, привлекает соискателей вакансий, борется с дефицитом кадров, сокращает время принятия предложения о работе, следовательно, ориентирована на внешнюю аудиторию;

2) проведение опросов и получение обратной связи. Провести комплексную оценку лояльности и удовлетворенности сотрудников АО НПК «Северная заря» можно, используя метод анкетирования. Преимущества: дает представление о лояльности коллектива; позволяет в короткие сроки опросить большое количество респондентов, что так важно при штате свыше 1500 человек; формирует ощущение анонимности, что приводит к более искренним ответам. Этот инструмент помогает оценить реальное отношение сотрудников к ценностям компании, выявить объективные факторы, оказывающие влияние на удовлетворенность и вовлеченность, отразить отношение к бренду работодателя. Так, автор принимал участие в разработке анкеты «Работаю на «Северной заре», которая включает шесть блоков: первый отвечает за имидж работодателя в представлении сотрудников; второй и третий блоки определяют отношение к непосредственному начальнику и высшему руководству, четвертый выявляет уровень удовлетворенности трудом, рабочим графиком; пятый включает вопросы, связанные с качеством и стоимостью питания, условиями труда; шестой определяет отношение к коллегам. Предприятие АО НПК «Северная заря» результаты данного анкетирования планирует обработать до конца 2023 г.;

3) участие в программах корпоративной социальной ответственности. Сотрудники стремятся вносить вклад не только в развитие предприятия, но и хотят приносить пользу планете. Так, в апреле 2023 г. был запущен благотворительный проект «Крышечки ДоброТы», и силами завода всего за 20 дней было собрано более 2 000 штук. Вырученные за переработанный пластик средства направлены в благотворительный фонд помощи родителям и детям, оказавшимся в сложной жизненной ситуации, нуждающимся в лечении. Также силами сотрудников предприятия к Дню защитника Отечества была организована помощь военным, которые получили ранения в ходе специальной военной операции и проходили реабилитацию в госпиталях Санкт-Петербурга;

4) организация масштабных корпоративных праздников. Так, одним из крупнейших событий 2023 г. стало специальное мероприятие «Расцветай на «Северной заре», посвященное празднованию Международного женского дня. Основной кадровый кластер предприятия – женщины, они составляют практически 70% от всего персонала и большая часть из них – представители производства. Для новичка такое мероприятие – это еще один повод поближе познакомиться с наставником, сформировать дружеские отношения, а для опытного специалиста – это проявление заботы со стороны руководства, напоминание, что его труд значим.

Мы рассмотрели мероприятия, играющие важную роль в процессе формирования внутреннего HR-бренда, для двух сегментов целевой аудитории (новичков и опытных сотрудников) АО НПК «Северная заря». Многие из перечисленных инициатив, в разработке которых автор статьи принимала непосредственное участие, на настоящий момент либо уже реализованы, либо планируются к внедрению.

Список литературы:

1. Шерне А.С. Стимулирующая программа «Приведи друга» как инструмент формирования HR-бренда (на примере АО НПК «Северная Заря») / А.С. Шерне // Брендинг как коммуникационная технология XXI века: материалы IX межд. науч.-практ. конф. Санкт-Петербург. 27 февраля – 2 марта 2023 г. / под ред. проф. А.Д. Кривоносова. – СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2023. – С. 296-298.

Секция 4. Совершенствование маркетинговых стратегий и инструментария стратегий в динамичной бизнес-среде

УДК 658.8

ГРНТИ 06.81.55

Арсенова Наталия Андреевна, студент 2 курса направления подготовки 38.04.02 Менеджмент направленность (профиль) Управление организацией Курского государственного университета

e-mail: arsenova99@gmail.com

Научный руководитель: Трубникова Вера Витальевна, кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента, маркетинга и управления персоналом Курского государственного университета

e-mail: veravit8@yandex.ru

ЗЕЛЕНЬЙ МАРКЕТИНГ, КАК ИНСТРУМЕНТ УСПЕШНОГО РАЗВИТИЯ БИЗНЕСА В ЭПОХУ ЭКОЛОГИЧЕСКОЙ ОСВЕДОМЛЕННОСТИ ПОТРЕБИТЕЛЯ

Аннотация. В данной статье рассматривается зеленый маркетинг, как инструмент продвижения на фоне растущей популярности экологической повестки в обществе.

Ключевые слова: зеленый маркетинг, экологичность, стратегия, окружающая среда.

Arsenova Natalia Andreevna, 2th year student of the training direction 38.04.02 Management orientation (profile) Organization management of Kursk State University

e-mail: arsenova99@gmail.com

Supervisor: Trubnikova Vera Vitalievna, candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Management, Marketing and Personnel Management, Kursk State University

e-mail: veravit8@yandex.ru

GREEN MARKETING AS A TOOL FOR SUCCESSFUL BUSINESS DEVELOPMENT IN THE ERA OF ENVIRONMENTAL AWARENESS OF THE CONSUMER

Abstract. This article discusses green marketing as a promotion tool against the background of the growing popularity of the environmental agenda in society.

Keywords: green marketing, environmental friendliness, strategy, environment.

В последние годы наблюдается обострение экологических проблем: изменение климатических условий, увеличение случаев природных катаклизмов, последствий глобального потепления, ухудшения состояния здоровья разных категорий населения. Представленные негативные последствия являются итогом поведения и халатного отношения человека к окружающей среде. В то же время глобальные изменения сопровождаются ростом экологической осведомленности общества.

Различные изменения окружающей среды неминуемо влияют на поведение потребителя, который все чаще отдает свое предпочтение экологически чистым продуктам, переработанным материалам, товарам, которые не тестируются на животных. С учетом данных тенденций в поведении потребителей, большинство брендов перестраивают свои стратегии ведения бизнеса и внедряют в них ценности, которые обеспечивают жизнедеятельность человека через обогащение природы.

Высока конкуренция на рынке товаров и услуг, что подталкивает организации становиться экологически эффективными, способствуя увеличению лояльности потребителей, а в дальнейшем к росту прибыли и экономической стабильности. В помощь организациям, в моменты выстраивания новых стратегий, приходит зеленый маркетинг, который отражает интересы общества, обеспокоенного растущим воздействием на окружающую среду.

Зеленый маркетинг или же экологический - это один из видов маркетинговой деятельности, который нацелен на продвижение той продукции, которая не наносит вреда окружающей среде, а также обществу.

Внедрение в организационную стратегию инструментов зеленого маркетинга положительно влияет не только на окружающую среду, но и на общество в целом. Использование зеленого маркетинга помогает охватить каждый аспект реализации продукции, начиная от производства товаров заканчивая его продвижением и дистрибуцией с минимальными негативными воздействиями на окружающую среду.

Зеленый маркетинг - это не только продукция, но и организация в целом, деятельность которой направлена на изучение положительных и отрицательных факторов маркетинговых действий по загрязнению окружающей среды, потреблению энергии. Основной его целью является возможность донести до потенциального потребителя важность защиты окружающей среды в разрезе потребления продукции, акцентируя внимание на выстраивание долгосрочных отношений между человеком и природой, а так же создавая естественную потребность быть экологически ответственным и придерживаться разумного потребления.

Характеризуя экологический маркетинг, специалисты говорят, что это ответственность со стороны предприятий и организаций, заключающаяся в соответствующих технологиях производства и маркировке продукции для ее правильной идентификации потребителями [1].

Сегодня зеленый маркетинг является не только трендом, но и способом ведения бизнеса. Он мотивирует организации внедрять инновационные технологии в производство, отслеживать тенденции покупательских привычек. Использование зеленого маркетинга приносит пользу одновременно в разных областях: экономической сфере, экологической и общественной. Данный вид маркетинговой деятельности продвигает взгляды к осознанному потреблению и всеобщей экологической просвещенности в обществе.

Существует несколько классификаций зеленого маркетинга:

1. Бережливое производство, организация несет ответственность за свое производство перед обществом, но не фокусируется на предоставлении информации об проведенных мероприятиях и инициатив. Данная концепция рационализации бизнес-процессов акцентирует свое внимание на снижение материальных и нематериальных затрат, а самое главное снижение потребления энергии по всей цепочки формирования стоимости продукта.

2. Защитный зеленый маркетинг, к данной стратегии прибегают в качестве защиты в кризисное время при активной деятельности конкурентов. Действия в сторону экологических взглядов у таких организаций многообещающие, но, к сожалению, такие рекламные компании являются непродолжительными и носят временный характер. Ведь основной целью является не улучшение экологического уровня и осведомленности общества, а отличаться и подняться выше конкурентов на рынке.

3. Общая экологичность, в данном случае организация рассматривает зеленый маркетинг как одну из возможностей создания инновационных технологий производства, а так же продуктов, которые отвечают актуальным запросам потребителей. При использовании такой стратегии организации инвестируют в экологически устойчивые процессы на долгосрочной основе.

4. Экстремальная зеленая стратегия, организации, которые следуют данной стратегии используют принципы зеленого маркетинга на каждом этапе жизнедеятельности организации.

Использование экологического маркетинга является ответом на запросы общества к сокращению энергетического потребления, выбросу загрязняющий

окружающую среду веществ. Стратегия помогает в сохранении природной среды, бережному отношению к потреблению ресурсов, способствует к сокращению использования токсичных веществ в производстве.

Зеленый маркетинг помогает следовать тренду на устойчивое развитие, предоставляет возможность внедрять digital стратегию и ее вспомогательные инструменты, которые будут способствовать продвижению компаний на рынке, характеризующемся активными экологическими взглядами на видение бизнеса.

При помощи цифровых технологий и возможностей, а так же взаимодействия с социальными сетями и средствами массовой информации, происходит достижение маркетинговых целей. Стратегия digital-маркетинга объединяет технологии и мероприятия маркетинга в соответствии с целью, к которой стремится организация [2, с. 548].

Основными инструментами цифровой стратегии является использование социальных сетей, они предоставляют компаниям широкий охват действующих и потенциальных потребителей продукции, а также в позволяют в дальнейшем активно взаимодействовать с данной аудиторией. Через социальные платформы можно заниматься продвижением экологических вопросов, транслировать информацию о реализованных кейсах, которые напрямую связаны с экологическим контекстом, а также демонстрировать свои взгляды о разумном потреблении.

Не стоит забывать, что маркетинговая стратегия нуждается в постоянном развитии и обновлении, а сейчас еще и должна опираться на актуальные взгляды и ценности потребителей. Зеленый маркетинг становится все более важным для организаций, которые стремятся к устойчивому положению среди конкурентов, где социальная ответственность занимает одно из центральных мест в ценностях потребителя.

Список литературы:

1. Абросимова Ю.А. Экологический маркетинг: осуществление "зеленых" стратегий или гринвошинг [Электронный ресурс]/Ю.А. Абросимова, К.В. Быкова, И.В. Бобрешова/ Экономика устойчивого развития, Краснодарский университет МВД России, г. Краснодар, 2021. – 4(48). С. 240-243 /. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=47425665> (дата обращения: 05.11.2023)

2. Трубникова В.В., Арсенова Н.А. Ключевые бизнес-процессы digital-маркетинга [Электронный ресурс]/В.В. Трубникова, Н.А. Арсенова/ Трансформация процессов управления: менеджмент и инновации, цифровизация и институциональные преобразования. сборник материалов международной научно-практической конференции. Курск, 2021. С. 545-548.

УДК 339.138
ГРНТИ 68.01.14

Афанасьева Людмила Александровна, кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики, финансов и учета Курского государственного университета

e-mail: ala1909@yandex.ru

Дедушев Владислав Юрьевич, студент 3 курса направления подготовки 38.03.01 Экономика направленность (профиль) Экономика и управление организацией Курского государственного университета

e-mail: dedusheff2016@gmail.com

МАРКЕТИНГОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ И ЕГО РОЛЬ В РАЗВИТИИ БИЗНЕС-СРЕДЫ

Аннотация. В данной статье рассматривается процесс маркетингового планирования. Был рассмотрен и проанализирован термин маркетингового плана. Выявлены основные цели и задачи маркетингового планирования. Рассматриваются основные принципы, которыми придерживаются при разработке маркетингового плана. Выявлены предприятия, которым необходимо маркетинговое планирование, и проанализировано, каким образом оно способно помочь в их дальнейшей производственной деятельности.

Ключевые слова: маркетинговое планирование, маркетинг, план, SWOT-анализ.

Afanasyeva Lyudmila Aleksandrovna, candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Economics, Finance and Accounting of Kursk State University

e-mail: ala1909@yandex.ru

Dedushev Vladislav Yuryevich, 3rd-year student of the direction of training 38.03.01 Economics orientation (profile) Economics and management of the organization of Kursk State University

e-mail: dedusheff2016@gmail.com

MARKETING PLANNING AND ITS ROLE IN THE DEVELOPMENT OF THE BUSINESS ENVIRONMENT

Annotation. This article discusses the process of marketing planning. The term of the marketing plan was considered and analyzed. The main goals and objectives of marketing planning are identified. The basic principles that are followed when developing a marketing plan are considered. The enterprises that need marketing planning are identified and analyzed how it can help in their further production activities.

Keywords: marketing planning, marketing, plan, SWOT analysis.

В современных условиях нестабильности и кризиса бизнес-среды в России и обострения конкурентной борьбы на рынке особую роль для предприятий играет маркетинг. Маркетинг представляет собой процесс планирования и осуществления разработки, установление цены, продвижение и распределение идей, товаров и услуг для создания ситуаций обмена, которые удовлетворяют цели людей и организаций [3, с. 12]. Планирование маркетинга для предприятий является важной задачей в условиях рыночных отношений. При правильной организации маркетинга, предприятие может получить большую прибыль, завоевать спрос и получить положительную репутацию. Правильно составленный план маркетинга позволяет наиболее корректно спланировать бюджет и маркетинговые мероприятия.

В силу того, что эпоха централизованного планирования закончилась, каждой компании необходимо определять перспективу своей деятельности самостоятельно [2, с. 7]. Планирование – это процесс определения и обозначения целей, стратегий, а также мероприятий по их достижению за определенный период времени, исходя из предположений о будущих вероятных условиях выполнения плана.

Планирование деятельности предприятия включает в себя ряд вспомогательных планов по каждому функциональному направлению: производства, финансов, маркетингу, сбыту, кадрам и др. Все отдельные планы должны быть согласованы и скоординированы в единый корпоративный план. Следовательно, маркетинговый план является важнейшей составляющей частью плана предприятия. Планирование маркетинга должно осуществляться с учетом общего процесса планирования и составления бюджета предприятия.

План маркетинга – это организационно-управленческий документ, позволяющий свести воедино все виды маркетинговой деятельности в соответствии с целями фирмы, ее ресурсами, организацией.

Простыми словами, маркетинговое планирование – процесс анализа, управления и контроля, направленный на то, чтобы привести возможности предприятия в соответствие требованиям рынка.

В маркетинговом плане устанавливаются рыночные цели предприятия и разрабатываются меры по их осуществлению. В него не входят все цели и методы деятельности предприятия. Но, следует отметить, что маркетинговые, финансовые производственные, кадровые и другие цели рассматриваются во взаимосвязи друг с другом.

Необходимость маркетинговых планов для предприятия состоит в том, чтобы в соответствии с выбранной стратегией своевременно и в заданных пропорциях обновлять ассортимент товаров и услуг, балансировать ценовые изменения, оптимальным образом рассредоточить во времени рекламные усилия, целенаправленно развивать сбытовую активность. План маркетинга определяет цели и конкретные задачи всей организации с учётом тех ресурсов, которые необходимы для достижения этих целей [4, с. 261]. В результате, маркетинговые планы дают четкие ответы на вопросы о том, что необходимо

сделать, кто за это будет нести ответственность и являться исполнителем, какие должны быть установлены сроки, какие будут получены результаты и в какую сумму обойдётся предприятию запланированная активность.

Планы маркетинга могут быть как жесткими, так и гибкими. Степень их гибкости нарастает по мере неопределенности, осложнения прогноза рыночной ситуации, включая поведения клиентов, так и конкурентов. На устоявшихся, стабильных рынках с легко предсказуемыми параметрами спроса и тенденциями поведения участников обычно применяются детальные формализованные планы, разработка которых поручается назначенным ответственными лицам или даже аппарату планирования. План маркетинга побуждает тщательно изучить каждый элемент предполагаемого рискованного рыночного мероприятия [1, с. 150]. В ситуациях с высоким уровнем неопределенности, неустойчивости, риска, предпочтительны гибкие планы-сценарии, разрабатываемые при участии более широкого круга специалистов-экспертов и предполагающие оперативную корректировку планов по мере выявления непредвиденных заранее угроз или перспектив, то есть SWOT-анализ.

Целью маркетингового планирования является – определение и использование открывающихся на рынке возможностей, планирование логической последовательности действий, необходимых для достижения поставленных целей.

К задачам маркетингового планирования относятся:

1. Определение маркетинговых возможностей компании
2. Выявление своего целевого рынка, который предоставит такие возможности
3. Разработка стратегий маркетинга, которые будут направлены на планирование действий в данном целевом рынке.
4. Определение необходимых ресурсов и их наличие в компании для реализации разработанного плана.

При разработке маркетингового плана необходимо придерживаться следующих принципов:

- Полная ориентация на потребителей;
- Интеграция маркетинга в систему управления компанией, связь с корпоративными целями и стратегиями предприятия;
- Использование достоверной информации о внутренней и внешней среде предприятия;
- Лаконичность плана — сосредоточение на основных особенностях деятельности компании;
- Комплексность — соединение всех элементов маркетинга в согласованный план действий.

Таким образом, маркетинговый план помогает менеджерам составлять и реализовывать стратегию компании, определяет количество и эффективное распределение ресурсов, необходимых для реализации основных целей предприятия, распределяет ответственность между его участниками за

достижение результатов, определяет сроки исполнения и показатели, позволяющие измерить достижение цели, обозначает проблемы, возможности и угрозы, с которыми может столкнуться предприятие.

Список литературы:

1. Маркетинг: теория и практика: учебное пособие для вузов / Е. А. Боргард [и др.]; ответственный редактор С. В. Карпова. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 383 с.

2. Маркетинговое планирование: учебное пособие для вузов / А. В. Завгородняя, Д. О. Ямпольская. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 340 с.

3. Основы маркетинга: учебник для среднего профессионального образования / С. В. Карпова; под общей редакцией С. В. Карповой. – Издательство Юрайт, 2023. – 383 с.

4. Основы маркетинга: учебник и практикум для среднего профессионального образования / Н. П. Реброва. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 277 с.

УДК 339.138

ГРНТИ 68.01.14

Беленов Олег Николаевич, доктор экономических наук, профессор
Воронежского государственного университета
e-mail: belenov22@mail.ru

ПРАКТИКА СЕГМЕНТИРОВАНИЯ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ ПАО СБЕРБАНК

Аннотация. В данной статье рассматриваются методы и технологии сегментирования в сфере финансовых услуг. Автор проводит углубленный анализ типов потребителей по психографическим параметрам и представляет рекомендации маркетинговых стратегий в зависимости от полученных типов сегментов.

Ключевые слова: сегментирование, психографические параметры, маркетинговая стратегия, типы потребителей.

Belenov Oleg Nikolaevich, Doctor of Economics, Professor of the Department
of Regional Studies and Economics of Foreign Countries
e-mail: belenov22@mail.ru

CUSTOMER SEGMENTATION PRACTICE OF PJSC SBERBANK

Annotation. This article deals with methods and technologies of segmentation in the sphere of financial services. The author conducts an in-depth analysis of

consumer types by psychographic parameters and presents recommendations of marketing strategies depending on the obtained types of segments.

Keywords: segmentation, psychographic parameters, marketing strategy, types of consumers.

Сегментирование основывается на различных факторах, таких как демографические характеристики, географическое расположение, психографические факторы (интересы, ценности, образ жизни и т.д.) и поведенческие характеристики (покупательные привычки, предпочтения и др.). Компании могут также использовать комбинацию этих факторов для создания более точных и релевантных сегментов. Особое внимание стоит уделить психографическим характеристикам. Они подразумевают увлечения, стиль жизни, ценности клиентов, образ жизни — например, какие фильмы и сериалы смотрят, как часто и куда путешествуют. Психографическая сегментация помогает понять мотивы, по которым люди покупают ваш товар. Для этого используется модель деления потребителей на восемь групп, которая называется VALS (сокр. От англ. Values and Lifestyles). Это система психографического сегментирования потребителей, разработанная в 1980-х годах в США социологом и сторонником потребительского футуризма Арнольдом Митчеллом и его коллегами из SRI International.

В основе данной модели используется два критерия разделения потребителей на группы: мотив покупки и проявляемые черты характера. По модели А. Митчелла потребители разделяются на восемь потребительских сегментов:

1. Инноваторы (Innovators). Интересуются новыми и технологичными товарами, всегда ищут качественные продукты;
2. Мыслители (Thinkers). Перед покупкой ищут и анализируют информацию о товаре, ориентируются на функциональность и стоимость;
3. Последователи (Believers). Предпочитают проверенные бренды, редко пробуют новинки;
4. Добивающиеся (Achievers). Выбирают престижные товары, предпочитают продукты, которые экономят время;
5. Старающиеся (Strivers). Хотят всегда быть в тренде, склонны к импульсивным покупкам;
6. Экспериментаторы (Experiencers). Тратят деньги на модные товары, развлечения и путешествия; творцы. Предпочитают практичные товары, не стремятся к роскоши;
7. Выживающие (Makers). Выбирают товары с низкой ценой и доверяют известным брендам.
8. Выживающие (Survivors). Они ограничены в ресурсах, имеют достаточно «узкий» однонаправленный стиль жизни. Считают, что мир изменяется слишком быстро [2].

В ПАО Сбербанк оказываются финансовые услуги для самой различной аудитории. Поскольку самый крупный банк страны имеет большой

исторический опыт и благодаря государственному участию предоставляет в том числе и уникальные услуги, связанные с государственными обязательствами, то и сегментация рынка у банка широкая.

Макросегментация в ПАО Сбербанк – это рынок массового потребителя (b2c) и рынок юридических лиц и корпоративного потребителя (b2b) [1].

Микросегменты на рынке b2c у ПАО Сбербанк различаются как по демографическим, так и по социальным факторам и представляют следующее деление:

1. Privat Banking. Сегмент характеризуется тем, что в него включены потребители с состоянием от 1 млн. долларов. По проведенным исследованиям, количество клиентов с ликвидными средствами от 1 млн долларов в российских банках снизилось до 36 тысяч человек. Главные проблемы состоятельных клиентов как сберечь капитал и сохранить привычный трансграничный образ жизни.

2. Бюджетники. Это военные, военные пенсионеры, служащие, так называемые «синие воротнички» и «белые воротнички». Внутри сегмента также существует деление на под сегменты на основе жизненных установок, отношения к работе и продуктовым потребностям:

-Традиционалисты. Средний возраст представителей сегмента - 47 лет и несколько старше по. В данном сегменте выше, чем в других, доля сотрудников Минобрнауки, а также органов исполнительной власти. Стоит отметить, что в сегменте традиционалистов выше доля «специалистов - белых воротничков». Основная доля сегмента женщины (63%). Жизненные установки: моральные ценности важнее материального благополучия, не любят брать в долг, закрыты к спонтанным покупкам.

- Предприниматели. Средний возраст сегмента 42 года, доход выше среднего. В данном сегменте несколько выше доля сотрудников Минфина, а также органов законодательной власти. Доля мужчин 39%, это выше, чем в целом в сегменте. Жизненные установки: важно материальное благополучие, могли бы открыть свой бизнес, предпочитают контроль, позитивно воспринимают новые технологии, не любят спонтанные траты.

-Обыватели. Средний возраст 47 лет. В сегменте заметно выше, чем в других, доля женщин - 73%. Среди обывателей несколько выше, чем по выборке в целом, доля сотрудников Минобрнауки. Жизненные установки: жизнь сегодняшним днем, моральные ценности важнее материальных, недоверие к благотворительности.

- Гедонисты. Основная доля сегмента - женщины (68%). Жизненные установки: жизнь сегодняшним днем, склонность к спонтанным покупкам, обращают внимание на скидки. Банковские продукты: активные пользователи кредитных продуктов - карта, потребительский кредит и POS-кредит. Реже, чем другие сегменты, формируют сбережения, часто занимают. Банк оценивают как сервис с широким спектром услуг.

-Меркантильные. Средний возраст сегмента - 44 года. В основном сегмент представлен женщинами (63%). Доход ниже, чем у других

подсегментов. В меркантильных выше, чем в других, доля сотрудников ФСС. Среднее количество банковских продуктов - 3,0 (на уровне выборки в целом). Жизненные установки: очень важно материальное благополучие, тщательно выбирают товары, предпочитают экономить, боятся потерять работу.

3. VIP сегмент. Физические лица, мужчины и женщины от 30 до 65 лет с ежемесячным доходом от 1 млн рублей, с общей суммой накоплений от 10 млн рублей и с ежемесячными тратами от 600 тысяч рублей. Это пользователи премиальных карт различных банков: СберПервый, ВТБ Привилегия, ВТБ Прайм, Альфа Премиум, А-Клуб, Тинькофф Премиум, Газпром Прайвет и т.д.

4. Сегмент «Дети и родители». По стилю родительства в результате количественного исследования было выявлено 6 подсегментов:

- Счастливые. Родительство это их призвание, выстраивают с детьми доверительные отношения и наслаждаются общением с ними. Таких 19% от общего сегмента.

-Идеалисты. Контроль превыше всего, пытаются делать все правильно, держать руку на пульсе, чтобы успевать все контролировать. Составляют 18% от сегмента.

-Отстраненные. Переживают за здоровье детей и за влияние на них извне, но в остальном отстранены. Составляют 18% от общего сегмента.

-Любящие и требовательные. Стараются строить доверительные отношения с детьми, но при этом очень требовательны к собственным детям. Таких 16% от общего сегмента.

-Рациональные менеджеры. Считают, что родительство это не для них. По их мнению, процессом воспитания детей должны заниматься какие-то другие более заинтересованные люди. Составляют 15% от общего сегмента.

-Тревожные. Родители со множеством страхов, для них родительство тяжелый труд. Процент таких родителей составляет 13% от общего сегмента.

По финансовому поведению было выявлено пять сегментов: транжиры, осторожные, организованные, легкие, целеустремленные. Транжиры считают, что деньги нужны для того, чтобы их тратить (24% от сегмента), осторожные – бояться рисковать и не готовы к новому (21%), организованные умеют и любят планировать бюджет и ставить финансовые цели, склонны мыслить стратегически (19%). Для «легких» деньги не главное, не фокусируются на них (19%). Целеустремленные любят ставить цели, но для их выполнения не готовы преумножать доходы или планировать, скорее склонны экономить ради своих целей (17%).

5. Иностранцы. Для выявления ключевых характеристик сегмента иностранцы было проведено исследование, в результате которого появились три подсегмента:

- Малоприспособленные к жизни в Москве. Это недавно приехавшие из стран Средней Азии, плохо владеющие русским языком. Семья у них осталась на родине, и практически все деньги они отправляют родным.

-Приспособленные, но не ассимилирующиеся. Имеют опыт жизни в России и связи как внутри диаспоры, так и вовне. Часто – молодые люди, уже с

семьей и детьми. Продолжают поддерживать деньгами близких на родине. Свободно говорят по-русски, достаточно хорошо освоились с цифровыми сервисами.

- Ориентированные на максимальную ассимиляцию. Достаточно долго живут в России, практически не обременены денежными обязательствами на родине. Молодой и средний возраст, свободно говорят на русском языке.

6. Клиенты с инвалидностью. Люди с любой формой инвалидности входят в этот сегмент. Внутри него они распределяются по возрастному признаку, поскольку у них различные принципы и установки. Более молодые люди (до 45 лет) лучше адаптированы: чаще всего, они пользуются услугами или включены в деятельность общественных организаций или профильных НКО.

7. МВС (массовый высокодоходный сегмент) Премьер. К этому сегменту относятся люди с ежемесячными доходами от 500 тысяч рублей. Сегментация МСС осуществлялась в два этапа. На первом были сегментированы по финансовому поведению и были выявлены 3 сегмента: сберегатели, инвесторы и расточители. На втором этапе сегментация учитывала стиль жизни МВС. В результате сегмент был поделен на 8 подсегментов: в сберегателях – семейные традиционалисты и консерваторы, в инвесторах – молодые профи и гармоничные, в расточителях – молодые достигаторы, тревожные мечтатели, эмоционально уязвимые, спонтанные заемщики. Каждый подсегмент обладает своими характеристиками:

8. Массовый сегмент. К этому сегменту относятся потребители рабочего возраста 26-59 лет с доходами до 100 тысяч рубле в месяц. Это самый большой сегмент среди все потребителей. По данным исследования на сентябрь 2022 года доля массового сегмента составляет 45%.

9. Молодежь. К молодежному сегменту относятся люди в возрасте 14-25 лет, с ежемесячным доходом до 100 тысяч рублей. К характеристикам сегмента относятся взгляд на мир через технологии и экраны девайсов, соцсети - это значимый источник информации и место совершения покупок, цифровая среда формирует представление о мире. Интерес к поддержанию физического здоровья, критически важно удобство, комфорт, персонализация.

10. Пенсионеры. Мужчины и женщины от 60 лет и старше. В центре интересов – семья, интересы детей и внуков. Считают, что важно радовать подарками родных, стараются помогать детям в крупных расходах. Продолжать работать и зарабатывать – острая необходимость для большинства как с финансовой точки зрения, так и для социального самоощущения «включенности в современную жизнь», востребованности. В данном сегменте резко выражена контрастность подсегментов:

- Прогрессивные и предприимчивые - отличает жизнелюбие и современность, желание творчески проявляться, познавать, путешествовать, участвовать в социальных инициативах.

- Консерваторы со средствами - характерно стремление сохранять высокое качество жизни, помогать финансово детям.

- Экономные прагматики – на первом месте забота о близких, желание помогать детям и внукам, общаться с ними.
- Закредитованные или выживающие – вынуждены сосредоточиться на минимальных бытовых нуждах и решении проблем со здоровьем.

Сегментация на рынке b2b осуществляется на основе объемов бизнеса: сегмент крупный и средний бизнес, сегмент микро и малый бизнес и сегмент самозанятые (который в Сбере относится также к розничному бизнесу).

Список литературы:

1. Презентация Стратегии 2023 // Сайт Сбербанка. – URL: https://www.sberbank.com/common/img/uploaded/files/info/sber_investor_day-strategy_2023_ru.pdf (дата обращения: 30.09.2023). – Текст:
2. Mitchell (1978), «Consumer Values, a Typology», by Mitchell Arnold, VALS report 1, SRI International, 1978

УДК 338.2

ГРТИ 72.75.39

Быстрицкая Анна Юрьевна, кандидат экономических наук, зав. каф. экономики, финансов и учета Курского государственного университета
e-mail: anet46bystr@mail.ru

Авдеев Алексей Сергеевич, студент 2 курса направления подготовки 38.04.01 Экономика, Бизнес – аналитика в экономике
e-mail: ale517260@Yandex.ru

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МАРКЕТИНГОВЫХ СТРАТЕГИЙ

Аннотация. В данной статье рассматриваются основные теоретические основы маркетинговой стратегии, факторы, влияющие на конкурентоспособность организации, а также уровни и методы формирования конкурентных позиций и организации маркетинговых действий в компании.

Ключевые слова: маркетинговая стратегия, управление маркетингом, методика сравнительного анализа.

Bystritskaya Anna Yurievna, candidate of Economic Sciences, Head of the Department of Economics, Finance and Accounting of Kursk State University
e-mail: anet46bystr@mail.ru

Avdeev Alexey Sergeevich, 2nd year student of the training direction 38.04.01 Economics, Business Analytics in economics
e-mail: ale517260@Yandex.ru

IMPROVING MARKETING STRATEGIES

Annotation. This article discusses the basic theoretical foundations of marketing strategy, factors affecting the competitiveness of the organization, as well as the levels and methods of forming competitive positions and organizing marketing activities in the company.

Keywords: marketing strategy, marketing management, comparative analysis methodology.

Каждая компания ставит перед собой главной задачей получение максимальной прибыли, но в современном мире с растущей конкуренцией выполнить эту задачу все сложнее. Поэтому сейчас компании тратят ресурсы на развитие маркетинговой стратегии.

Маркетинговая стратегия является важным компонентом общей бизнес-стратегии, так как она помогает компании получить конкурентное преимущество, выделяя свои продукты на фоне конкурентов. Вот пять основных стратегий компании:

- развитие своих компетенций и их масштабирование;
- привлечь и сохранить необходимый опыт;
- стать ближе к клиенту;
- снижение затрат;
- выход компании или расширение на международном уровне.

Разработка маркетинговой стратегии охватывает вопросы, связанные с определением целей, выбором стратегий, разработкой тактики в соответствии с определенным графиком и бюджетом. Стратегии маркетинга и рекламы выбираются из множества возможных вариантов. Обдуманное принятие решения начинается с осмысления преимуществ товара и услуг, о положении компании на рынке, взвешивании всех альтернатив и выбора лучшего подхода [1, с. 120].

Существуют следующие маркетинговые методы: анализ, синтез, прогнозирование, моделирование, экспериментальный метод, исследование. На практике чаще всего используют метод исследования, так как он наилучшим способом позволяет изучить текущее состояние определенного рынка и выявить его слабые и сильные стороны.

Существует очевидная интерактивная взаимосвязь между маркетинговыми стратегиями предприятия и их жизненным циклом. Это отражено в следующих аспектах: во-первых, после общего и систематического расследования и анализа, предприятия создают научные и разумные маркетинговые стратегии и обеспечивают, чтобы эти стратегии соответствовали условиям каждой стадии развития предприятий, с тем чтобы эффективно содействовать развитию этих предприятий и позволить предприятиям пройти следующий этап [3, с. 68].

Компания в начале своего жизненного цикла не имеет большого масштаба и это может ограничить быстрый рост в развитии организации в некоторой степени. Для того чтобы завоевать новый рынок компании необходимо выделиться за счет новых технологий и сильных продуктов.

Организация может избежать различных рисков, которые могут быть вызваны единым рынком, путем создания разнообразных каналов сбыта продукции. При использовании такой маркетинговой стратегии компания должна проводить много исследований и всесторонне и систематически анализировать рынок. Также организация при планировании производства должна разумно оценить свои возможности согласно анализу результатов.

На стадии роста компания должна уделять достаточное внимание созданию бренда. Организация может уволить объемы рекламы и популяризировать свои продукты через сети, создавать отличительные имидж бренда, так называемый ДНК-бренда, чтобы получить одобрение клиентов и укрепить их лояльность. Также, при осуществлении маркетинговой деятельности компания может создать один бренд или несколько брендов, что позволит выиграть большую часть доли рынка и создать большие ценности для их предприятий.

На зрелом этапе жизненного цикла компания может применять комплексные маркетинговые стратегии. Как правило, когда организация вступает в зрелую стадию, она имеет крепкую экономическую базу и сильные технические мощности. После чего компания может начать привлекать клиентов путем ценового преимущества и продуктами инновациями.

Компания, которая представлена на рынке, должна исследовать свое конкурентное окружение, то есть конкурентные силы, воздействующие на нее, которые характеризуются моделью движущих сил конкуренции Майкла Е. Портера. С помощью пяти структурных единиц, свойственных каждой отрасли, описал способы формирования конкурентного преимущества и долгосрочной прибыльности товара, с помощью которых компания в долгосрочном периоде может удерживать свою прибыльность и сохранять конкурентоспособность.

Организация маркетинга в компании представляет собой построение эффективных взаимодействий между структурными подразделениями, должностными лицами и их подчиненными. Наделение функционалом каждой из перечисленных категорий с определенной долей ответственности. Главная задача маркетинга – удержание занятых компанией позиций или их повышение. Данная модель базируется на разработанной им концепции конкурентной стратегии. Модель представлена на рисунке 1.

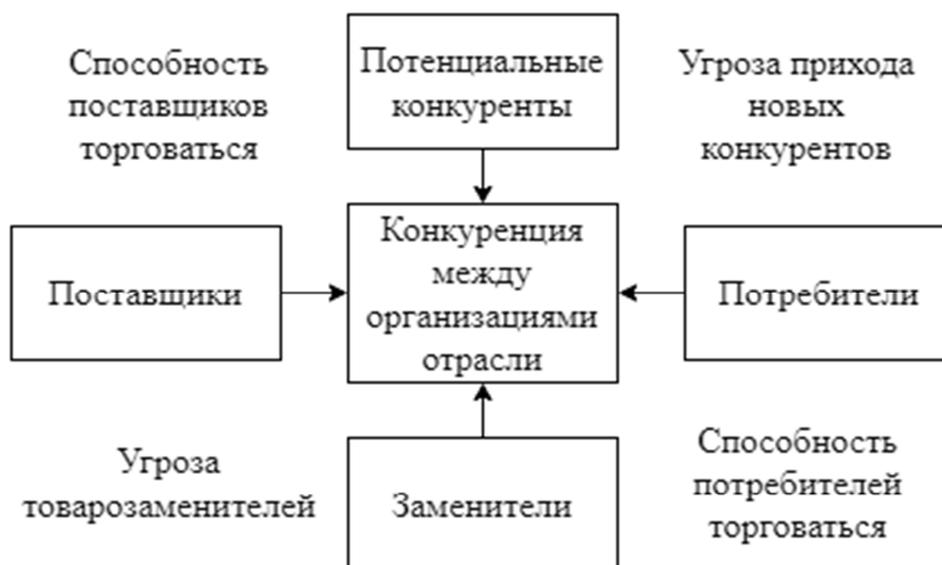


Рис. 1. Концепция конкуренции М. Портера

Цель модели Портера состоит в обеспечении оптимального управления портфелем фирмы и ее финансами, причем в качестве главного фактора рассматриваются конкурентные силы рынка. [2, с. 152].

Методика сравнительного анализа конкурентов основывается на сборе первичной информации о конкурентах, выявлении сильных и слабых сторон конкурирующих организаций, определении сферы влияния каждой компании на рынке, максимальных и минимальных цен и предоставлении организаций с наиболее качественной продукции.

Управление маркетингом – процесс анализа, планирования, организации и контроля детальности по установлению и поддержанию контактов с целевыми потребителями и достижению задач организации. Основная задача управления маркетингом является получение максимальной прибыли и рентабельности компании в условиях конкуренции. Исходя из этого, целью управления маркетингом является поиск такого количества покупателей, которое необходимо для реализации всей производимой продукции.

Список литературы:

1. Белоусова, С.Н. Маркетинг: учебное пособие по специальностям экономики и управления. – Ростов–на–Дону: Феникс, 2020. – 381 с.
2. Новашина, Т.С. Экономика и финансы предприятия: Учебник / Т.С. Новашина, В.И. Карпунин, В.А. Леднев. – М.: МФПУ Синергия, 2021. – 352 с.
3. Паламарчук, А.С. Экономика предприятия: Учебник / А.С. Паламарчук. – М.: ИНФРА–М, 2019. – 458 с.

УДК 65.011.56
ГРНТИ 06.81.19

Лах Андрей Александрович, студент 2 курса направления подготовки 38.04.02 Менеджмент направленность (профиль) Управление инновационными и инвестиционными проектами Государственного университета просвещения
e-mail: lakh123@mail.ru

ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ИНВЕСТИЦИОННЫМИ ПРОЕКТАМИ ЦИФРОВИЗАЦИИ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ПРОЦЕССОВ ПРЕДПРИЯТИЙ МАШИНОСТРОЕНИЯ

Аннотация. В данной статье рассматриваются проблемы управления инвестиционными проектами цифровизации производственных процессов предприятий машиностроения. Часто на практике менеджерам и проектной команде приходится сталкиваться различного рода проблемами, которые вызывают трудности ставят под сомнение процесс цифровой трансформации. Для их эффективного решения требуется заранее идентифицировать и классифицировать потенциальные проблемы управления инвестиционными проектами цифровизации производственных процессов в отрасли машиностроения, чтобы заранее найти ответные меры.

Ключевые слова: проблемы цифровой трансформации, предприятия машиностроения, управление инвестиционными проектами.

Lakh Andrey Alexandrovich, 2nd year student of the direction of training 38.04.02 Management orientation (profile) Management of innovation and investment projects of the State University of Education
e-mail: lakh123@mail.ru

PROBLEMS OF MANAGEMENT OF INVESTMENT PROJECTS OF DIGITALIZATION OF PRODUCTION PROCESSES OF MECHANICAL ENGINEERING ENTERPRISES

Annotation. This article discusses the problems of managing investment projects of digitalization of production processes of mechanical engineering enterprises. Often in practice, managers and the project team have to face various kinds of problems that cause difficulties and call into question the process of digital transformation. To solve them effectively, it is necessary to identify and classify potential problems of managing investment projects of digitalization of production processes in the engineering industry in advance in order to find responses in advance.

Keywords: problems of digital transformation, mechanical engineering enterprises, investment project management.

Цифровизация экономики является всеохватывающим и глубоко проникающим процессом, который затрагивает микроэкономику отдельных организаций и макроэкономику государств. Цифровая экономика создала принципиально новый способ ведения деятельности, исключая монотонные действия людей. При этом в предприятиях машиностроения возникает целый ряд проблем в управлении инвестиционными проектами цифровизации производственных процессов.

Одной из таких проблем является сильная зависимость людей от результата цифровизации. Компаниям приходится перестраивать всю бизнес-модель хозяйственной деятельности, а также отдельные бизнес-процессы. Всё это требует глубокого переосмысления и тщательной проработки плана внедрения цифровой трансформации, чтобы достичь поставленных целей.

Для введения инноваций чаще всего используют проектный подход, который применим во многих сферах, обладает гибкостью и имеет богатый опыт использования в частном и государственном секторах. Однако существует другая проблема, которая связана с тем, что данный инструмент оказывается не так эффективен в отрасли машиностроения. На практике очень часто инвестиционные проекты не достигают поставленных целей, приводят задержкам срока реализации, перерасходу средств и нарушению качества. В связи с этим необходим научный подход, который поможет усовершенствовать имеющуюся практику применения проектного подхода и адаптировать его под специфику производственных процессов предприятий машиностроения [1].

Сама цифровизация внесла значительные изменения в проектный подход. Отсюда и возникла следующая проблема в разделении между проектами внедрения цифровизации и цифровизации управления инвестиционными проектами с точки зрения организационного подхода использования новых технологий.

С одной стороны, методология управления инвестиционными проектами цифровизации производственных процессов предприятий машиностроения схожа с методами управления проектами из других отраслей. Но тем не менее существует проблема определения границ цифровизации, то есть между простым использованием и полноценной цифровой трансформацией. Одним из таких показателей может послужить добавочная стоимость, связанная с использованием технологий, а не только экономия на автоматизации. Дополнительным показателем может служить полное отсутствие людей на производстве. Поэтому требуется непрерывное обновление технологий, которые возможны только благодаря постоянному инновационному процессу [2].

Для достижения целей инвестиционных проектов цифровизации производственных процессов в отрасли машиностроения нужен пересмотр действующей организационной структуры и культуры предприятия [3].

Одной очень важной проблемой является отсутствие чёткого видения результатов проекта, поэтому важен частый пересмотр тактики решений, а

краткосрочное планирование доминирует над долгосрочным. Для этого применяются гибкие методы управления [4].

Также не стоит забывать и о проблеме низкой квалификации персонала. Участники инвестиционных проектов зачастую не обладают достаточными навыками для того чтобы провести цифровую трансформацию. Для этого требуется профессиональная переподготовка управленческих кадров.

Ещё одной проблемой цифровизации состоит в том, что ей приходится бороться с существующей бюрократией, в то время как она сама оптимизирует процессы принятия решений. Некоторые сложные и долгие подписания документов могут быть просто автоматизированы. Всё это сэкономит время на принятие решений и поможет избежать стресса работникам.

При классическом управлении проектами требуется составление заранее согласованной сметы. Но в практике инвестиционных проектов цифровизации производственных процессов в отрасли машиностроения часто происходит изменение бюджета проекта, потому что данная деятельность часто имеет инновационный характер. Чтобы преодолеть эту проблему, требуется гибкость в финансировании. Помимо этого, одни проекты перетекают в другие, потому что процесс цифровой трансформации непрерывен, что требует в свою очередь заранее подготовленных регламентов согласования изменений.

В особенное внимание стоит уделить государственному финансированию инвестиционных проектов цифровизации производственных процессов в отрасли машиностроения. В государственное и муниципальное управление требует чёткого и строго контроля за целевым расходованием бюджетных средств, сложную процедуру получения финансов, сопровождающихся бюрократическими трудностями, которые затягивают сроки реализации, необходимость мониторинга изменений в регламентах. Отсутствие единства и несогласованность действий в государственных органах требуют рассеивания внимания между отдельными структурами особенно для реализации параллельных и связанных между собой проектов. Отдельной проблемой является необходимость проведения конкурсных процедур финансирования, что приводит к ещё большим затратам [5].

Таким образом, в ходе данного исследования выявлены основные проблемы управления инвестиционными проектами цифровизации производственных процессов предприятий машиностроения.

Список литературы:

1. Курбанова З.К. Особенности управления проектами в условиях цифровизации экономики России // Теория и практика сервиса: экономика, социальная сфера, технологии. 2019. № 3. С. 19–28.
2. Владимирова И.Л., Хмельков А.О., Свинцова Т.Ю. Управление проектами редевелопмента городских территорий в условиях цифровизации // Современные проблемы управления проектами в инвестиционно-строительной сфере и природопользовании. 2019. № 4. С. 47–53.

3. Губачиков А.М. Организация проектного управления в органах государственной и муниципальной власти в условиях цифровизации экономики // Право и экономика: прогресс и цифровые технологии: сборник статей Международной научно-практической конференции. Нальчик, 2019. С. 137–148.

4. Восканян Е.В., Кривошапка И.Л. Цифровизация экономики: влияние на управление // Стратегические решения и риск-менеджмент. 2016. № 5. С. 7–17.

5. Кузнецов Н.В. Управление проектами цифровизации: методологический, организационный и финансовый аспекты [Текст] / Н.В. Кузнецов, В.В. Лизяева // ECONOMIC SCIENCES. – 2020. – С. 32-37.

УДК 658

ГРНТИ 82.01.11

Малазония Тимур Бадриевич, студент 1 курса направления подготовки 38.04.02 Менеджмент, направленность (профиль) Управление организацией Курского государственного университета

e-mail: timurmalazoniia@gmail.com

Научный руководитель: Кривошлыков Владимир Сергеевич, кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента, маркетинга и управления персоналом Курского государственного университета

e-mail: Kri-Vladimir@mail.ru

ЭВОЛЮЦИЯ СТОКОВОЙ ФОТОГРАФИИ КАК ИНДИКАТОР ТРАНСФОРМАЦИИ МИРОВОЙ ФЭШН ИНДУСТРИИ

Аннотация. В статье представлена краткая история трансформации бизнеса по индивидуально продаже фотографии. Выделены основные переломные моменты, которые трансформировали данный вид бизнеса и были связаны с развитием технологий. Сформулированы текущие тренды в области развития фотосток, фотобанков и микросток.

Ключевые слова: фотосток, фотобанк, эффективность управления, фэшн индустрия, маркетинг, рекламные технологии.

Malazonia Timur Badrievich, 1st year student of the direction of training 38.04.02 Management of Kursk State University

e-mail: timurmalazoniia@gmail.com

Scientific supervisor: Krivoslykov Vladimir Sergeevich, candidate of economic sciences, associate professor of the department of management, marketing and personnel management of Kursk State University

e-mail: Kri-Vladimir@mail.ru

THE EVOLUTION OF STOCK PHOTOGRAPHY AS AN INDICATOR OF THE TRANSFORMATION OF THE GLOBAL FASHION INDUSTRY

Annotation. The article presents a brief history of the transformation of the business of individually selling photographs. The main turning points that transformed this type of business and were associated with the development of technology are highlighted. The current trends in the development of photostocks, photobanks and microstocks are formulated.

Keywords: fotostock, photobank, management efficiency, fashion industry, marketing, advertising technologies.

Искусство фотографии получало широкое распространение практически с момента его зарождения, и в области бизнеса и коммерции фотографии стали также использоваться практически сразу. Отдельные элементы маркетинга в управлении персоналом, как современного инструмента привлечения высококвалифицированных сотрудников, раскрыты в работе [1]. Исторически первыми активно внедряли фотографии в бизнес-сферу – издатели газет и журналов, поскольку себестоимость снимков с течением времени снижалась (благодаря развитию технологий), а качество постоянно улучшалось. Подобными средствами издатели увеличивали тираж и объемы продаж своих изданий.

Если первое фото было сделано в 1822 году (изображение не сохранилось до настоящего времени, поскольку было выполнено в исследовательских целях), то первая фирма, которая стала торговать фотографиями появилась спустя целый век в 1920 году. Эволюция фотографической отрасли привела к тому, что появились первые специалисты, которые стали заниматься исключительно фотографией. А появление первой фирмы, занимающейся продажей фотографий изменила конфигурацию фэшн индустрии (в широком смысле слова, отрасль экономики, связанная с рекламой и продвижением модных вещей; создание соответствующей моды, как социального явления) того времени, что позволило представителям фирм-издателей не содержать собственные штаты фотографов и дорогостоящие лаборатории по проявлению и обработке снимков, а обращаться в специализированную фирму, которая подбирала фото под запросы покупателя. Безусловно, существовали существенные ограничения по сравнению с настоящим периодом времени, в частности, не было автоматизированных технологий и каждый фотоснимок обрабатывался отдельно и для выбора нужного снимка, приходилось тратить много времени, подбирая наиболее оптимальный. Но все же спустя век после появления в экспериментальных целях первого фотоснимка, появилась первая специализированная фирма, которая строила собственную бизнес-модель на создании и реализации фотоснимков.

Развитие телекоммуникационных технологий и распространение по всему миру сети Интернет, позволило перенести в электронный формат бизнес по продаже фотографий. Значительно упростились, удешевились и распространились среди широкой аудитории технологии по созданию (фотоаппаратура) и обработке (специализированные компьютерные программы) фотоснимков, что привело к общему увеличению совокупного

фото-контента, который стал размещаться на специализированных интернет-порталах, которые, в свою очередь, стали реализовывать фотоснимки, используя технологии электронной коммерции. Существенно расширилось количественное значение не только создателей фото-контента, но и потребителей, поскольку из любой точки земного шара (благодаря развитой сети Интернет) стало возможным приобрести любой фотоснимок, выбрав его из сотен и сотен миллионов аналогичных фотоснимков.

Фотосток представляет собой специализированный интернет-портал, который реализует (используя электронные средства платежа) фотоизображения для потребителей, которые могут быть как представителями бизнеса, так и рядовыми пользователями фото-контента. Фотосток выполняет как бы посреднические функции между потребителями контента и его производителями, устанавливая определенный процент вознаграждения от совершаемой сделки по купле-продаже фотоизображения. Крупнейшие мировые фотостоки предлагают авторам фото-контента цифровое хранилище для размещения фотоизображений, а затем сам портал реализует маркетинговые мероприятия по продвижению и реализации этого контента. Покупатель, приобретая фотоизображение, вносит оплату на расчетный счет автора снимка, но фотосток от этой суммы взимает определённый процент (за услуги самого фотостока).

Безусловно наиболее существенными (с количественной и качественной точек зрения) потребителями фото-контента с фотостоков являются представители рекламного бизнеса. Фото может быть использовано для, например, рекламной брошюры, или театрального билета, меню в ресторане или оформления торгового зала в аптеке. Все эти фотографии не создаются специально под рекламную компанию, поскольку дешевле и быстрее приобрести фото-контент на специализированных фотостоках.

В настоящее время существенную долю наполнения фотостоков специализированным контентом формируют не только профессиональные фотографы, но и обычные путешественники (которые посещают разные страны и на собственную технику делают фотоизображения) или актеры (которые размещают на фотостоках различные фотоизображения с самых разных фестивалей), то есть рядовые граждане, для которых создание фотоизображений является скорее побочной деятельностью.

Список литературы:

1. Гальченко С.А. Навыки будущего в системе управления персоналом организации / С.А. Гальченко // В сборнике: Современные исследования проблем управления кадровыми ресурсами. Сборник научных статей VII Международной научно-практической конференции. Москва, – 2022. – С. 57-63.

УДК 339.138
ГРНТИ 06.81.55

Матершева Вера Викторовна, кандидат экономических наук, доцент кафедры экономической теории и мировой экономики Воронежского государственного университета

e-mail: matersheva@mail.ru

Рагимов Гамид Иззетович, студент 3 курса направления подготовки 38.05.01 Экономическая Безопасность направленность (профиль) Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности Воронежского государственного университета

e-mail: gamid.ragimov.2003@gmail.com

LOVEMARKS-КОНЦЕПЦИЯ МАРКЕТИНГА

Аннотация. Увеличение количества частных коммерческих организаций и, как следствие, усиление конкурентной борьбы между организациями актуализирует проблему создания новых маркетинговых инструментов или даже целых концепций. Традиционный маркетинг в своем стандартном выражении использует большое количество компаний (управление брендом как механизм привлечения внимания к продукции высокого качества для увеличения его продаж). Сейчас на рынке складывается другая картина – другой вид спроса. Потребители желают не только купить качественный продукт, они хотят при этом получить эмоции от его приобретения, стать частью чего-то особенного. В статье рассмотрена концепция Lovemarks и ее особенности.

Ключевые слова: маркетинговые инструменты, бренд, концепция Lovemarks.

Matersheva Vera Viktorovna, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Economic Theory and World Economy, Voronezh State University

e-mail: matersheva@mail.ru

Ragimov Gamid Izzetovich, 3rd year student of the direction of training 38.05.01 Economic Security focus (profile) Economic and legal support for economic security of Voronezh State University

e-mail: gamid.ragimov.2003@gmail.com

LOVEMARKS-MARKETING CONCEPT

Annotation. The increase in the number of private commercial organizations and, as a consequence, increased competition between organizations actualizes the problem of creating new marketing tools or even entire concepts. Traditional marketing in its standard expression is used by a large number of companies (brand

management as a mechanism for attracting attention to high quality products to increase its sales). Now a different picture is emerging on the market – a different type of demand. Consumers not only want to buy a quality product, they also want to experience the emotions of purchasing it and become part of something special. The article discusses the concept of Lovemarks and its features.

Key words: marketing tools, brand, Love-marks concept.

В наше время существует большое количество традиционных маркетинговых инструментов, которые направлены на привлечение клиентской аудитории для компаний. Но когда на рынке компании предлагают схожие по своим качествам или более того совершенно аналогичные продукты, стандартные инструменты вряд ли помогут стать лидером в той или иной нише.

Для того, чтобы выделиться из общей массы организаций, необходимо продать клиенту не только качественный продукт – этого будет недостаточно. Современный платежеспособный покупатель отдает свои деньги более охотно за комфорт и эмоции, что исключает использование сбытовой концепции маркетинга. Эта концепция осталась в прошлом. Сегодня же при наличии широкого ассортимента одного и того же продукта клиент более избирателен, чем ранее. Если продукт не имеет хорошего качества, адекватной стоимости, а его производитель не имеет достаточно высокого уровня доверия, репутации и уважения, то спрос на такой продукт будет на низком уровне, даже если он активно продвигается маркетологами.

В 2005 году Кевин Робертс выпустил книгу под названием «Lovemarks: бренды будущего», которая положила начало новой концепции маркетинга Lovemark. Секрет успеха – использование таинственности, чувственности и близости. Строгое соблюдение этих трех мощных концепций создает «Lovemarks» [3]. Это 3 аксиомы, на которых стоит вся концепция Lovemark. Отсутствие у компании во взаимоотношении со своими клиентами какого-то из этих компонентов может означать только лишь одно – этот бренд можно назвать просто брендом или Trustmark, но никак не Lovemark. График зависимости классификации от критериев представлен на рисунке 1.



Рис. 1. График классификации компаний [2]

Lovemark – это маркетинговая концепция, используемая для повышения уровня доверия и приверженности клиентов компании к определенному бренду [5]. Для внедрения загадочности можно использовать интересные истории, персонажей (некоторые бренды имеют реальные истории и не имеют необходимости выдумывать несуществующие), для чувственности – создать и применить собственные особые запахи и звуки.

Для того, чтобы стать Lovemark брендом необходимо постепенно пройти определенные этапы:

1) Превращение торговой марки в бренд. Это означает, что компания должна рекламироваться достаточно тщательно и иметь собственную уникальность. Бренд должен иметь конкретную идею, вокруг которой выстраивается вся структура компании. Как результат, у компании должна сложиться своя целевая аудитория;

2) Создание Trustmark из бренда. В основе бренда Trustmark лежит доверие клиента и уважение к компании. Чтобы получить уважение со стороны аудитории необходимо придерживаться определенным рекомендациям – внедрять новые технологии, дорожить репутацией и сохранять надежность своего бренда;

3) Преобразование Trustmark в Lovemark. На этом этапе компании необходимо добавить неформальные детали, добиться определенной любви со стороны аудитории. Вывести отношения организации с клиентом из формальностей можно, добавив в них некоторые истории бренда или создав персонажей или образы.

Самое главное для стремящейся к развитию компании – стремление к переменам. Компания, проводя эксперименты со внедрением элементов концепции Lovemark, может столкнуться с трудностями. Но это более эффективно чем, если она не будет пытаться меняться.

Рассмотрим кейс всемирно известной компании Apple. Во-первых, если сделать запрос в интернете, написав всего 2 слова - «история Apple», поисковик

выдаст большое количество статей в разных интернет-изданиях. Apple имеет собственную настоящую историю – историю создания этой огромной корпорации, историю гениев компьютеростроения – Стива Джобса и Стива Возняка. Эта история очень мощная и глубокая, она вызывает положительные эмоции и мотивирует людей. Во-вторых, упаковка Apple проработана настолько качественно, раскрыты все мелочи, что распаковку продукта этой компании можно назвать отдельным маркетинговым инструментом. Пользователи выделяют, что распаковка - одна из причин, почему они снова отдают свой голос в пользу «купертиновцев». На данный момент для этого процесса даже существует отдельная категория контента на популярных видеохостингах – «Unboxing». В третьих, загадочность и ожидание чего-то превосходного играет Apple только на руку. Стив Джобс объявил о своем намерении представить iPhone за год до его запуска, вызвав такой ажиотаж, что Apple продала 1.4 миллиона iPhone за первый год [1]. Такой прием до сих пор используется Apple, более того, конкуренты корпорации также начали пользоваться этим грамотным ходом. Совокупность этих факторов и сделало Apple одним из мировых лидеров в продаже смартфонов. Диаграмма долей продаж смартфонов представлена на рисунке 2.

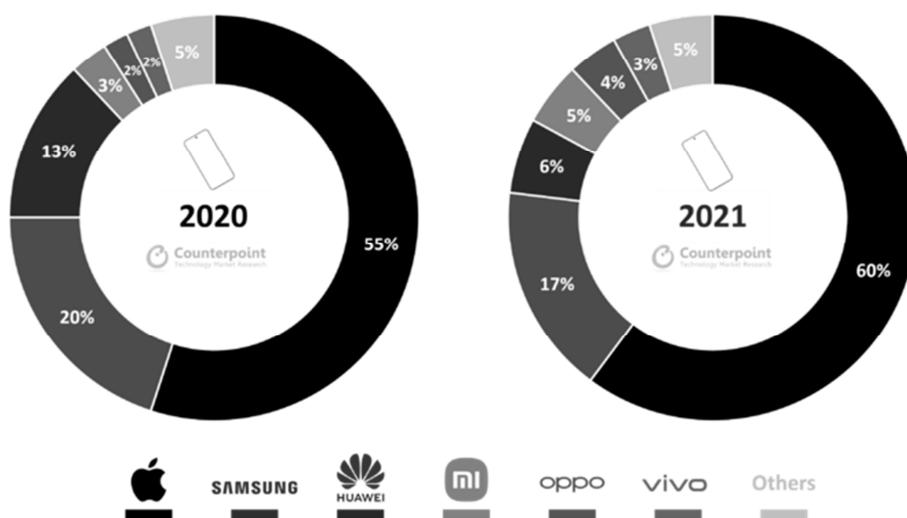


Рис. 2. Доля мировых продаж смартфонов [4]

В России тоже существуют «Lovemarks». Например, недавно начал свой путь к этому Сбер. И сейчас этот бренд действительно завоевывает любовь пользователей. Сбер направил свою деятельность на грамотное выстраивание теплых отношений со своими клиентами и уже получает результаты. По данным интернет-источников, Сбер вошел в топ-20 любимых компаний россиян. Помимо Сбера в этот топ попали Яндекс и Ozon. Сбер занял 13 место в рейтинге, а Яндекс и Ozon – 6 и 7 место соответственно.

В заключение можно сказать: стараясь сделать из бренда Lovemark, необходимо поставить индивидуальные отношения между брендом и

потребителем на первое место, отойти от шаблонов, персонализировать взаимоотношения с покупателем. Таким образом, часть характеристик компании начнет перерастать в любовь к бренду. А какие-то свойства бренда будут совершенствоваться. При этом важно контролировать восприятие бренда потребителями, чтобы стратегия не оказалась провальной.

Список литературы:

1. Заркун А. 12 Ключевых Уроков Маркетинговой Стратегии Apple / А. Заркун. – URL: <https://squeezegrowth.com/ru/apple-marketing-strategy/> (Дата обращения: 30.10.2023).
2. Малютин Д. Lovemark: три шага до создания бренда любви в бизнесе / Д. Малютин. – URL: <https://www.e-xecutive.ru/management/marketing/1982521-lovemark-3-shaga-do-sozdaniya-brenda-lubvi-v-biznese> (Дата обращения: 30.10.2023).
3. Roberts K. Lovemarks: The Future Beyond Brands / К. Roberts – Powerhouse Books, 2005. – 248 p (Дата обращения: 30.10.2023).
4. Интернет-проект «TADVISER» [электронный ресурс]. – URL: <https://www.tadviser.ru/a/47257> (Дата обращения: 30.10.2023).
5. Интернет проект «TakeMyTime» [электронный ресурс]. - URL: <https://takemytime.ru/lovemarks/> (Дата обращения: 30.10.2023).

УДК 339.137.2

ГРНТИ 06.56.21

Мурадян Надежда Арменовна, студентка 1 курса направления подготовки 38.03.02 Менеджмент направленность (профиль) Управление организацией Курского государственного университета

e-mail: muradyann42@gmail.com

Научный руководитель: Гальченко Светлана Алексеевна, кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента, маркетинга и управления персоналом Курского государственного университета

МЕТОДЫ ОЦЕНКИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ

Аннотация. В данной статье рассматриваются методы оценки конкурентоспособности. Оценка конкурентоспособности учитывает совокупность операций по выбору критериев (показателей) конкурентоспособности, установлению действительных значений этих показателей для товаров-конкурентов и сопоставлению значений показателей анализируемых товаров с товарами, принятыми в качестве базовых. В зависимости от целей оценки может быть определена прогнозируемая или реальная конкурентоспособность.

Ключевые слова: анализ, конкурентоспособность организации, эффективность, оценка, преимущества на рынке, стратегическое планирование.

Muradyan Nadezhda Armenovna, 1st year student of the direction of training 38.03.02 Management orientation (profile) Organization management of Kursk State University

e-mail: muradyann42@gmail.com

Scientific supervisor: Galchenko Svetlana Alekseevna, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Management, Marketing and Personnel Management of Kursk State University

METHODS OF ASSESSING COMPETITIVENESS

Annotation. This article discusses the methods of assessing competitiveness. The assessment of competitiveness takes into account the totality of operations for the selection of criteria (indicators) of competitiveness, the establishment of the actual values of these indicators for competitor goods and the comparison of the values of the indicators of the analyzed goods with the goods accepted as basic. Depending on the objectives of the assessment, the projected or real competitiveness can be determined.

Keywords: analysis, competitiveness of the organization, efficiency, evaluation, advantages in the market, strategic planning.

Конкуренция в переводе с латинского означает столкновение. Она является формой взаимного соперничества субъектов рыночной экономики [1, с. 15]. Оценка конкурентоспособности является важным процессом для бизнеса, который помогает определить, насколько успешно организация может конкурировать на рынке. Высокая конкурентоспособность позволяет организации успешно развиваться и выигрывать в конкурентной борьбе. Существует несколько методов оценки конкурентоспособности, включая:

1. Анализ SWOT:

SWOT-анализ является инструментом стратегического планирования, который помогает оценить сильные и слабые стороны организации, а также выявить возможности и угрозы на внешнем рынке.

SWOT-анализ помогает организации определить свое положение на рынке и разработать стратегии, которые позволят ей максимизировать свои сильные стороны, устранить или смягчить слабые стороны, использовать возможности и справиться с угрозами.

2. Анализ PESTEL:

PESTEL анализ - это метод, используемый для изучения внешней среды организации. Анализ PESTEL включает в себя оценку политических, экономических, социальных, технологических, экологических и юридических факторов, которые могут повлиять на организацию.

Анализ PESTEL позволяет организации оценить макроэкономическую среду и определить факторы, которые могут оказать влияние на ее бизнес-стратегию. Этот анализ помогает идентифицировать возможности и угрозы для компании и разработать соответствующие стратегии.

3. Анализ портфеля продуктов/услуг:

Анализ портфеля продуктов/услуг – это процесс оценки существующих предложений, которые предлагает компания, для выявления их эффективности и прибыльности. Он включает в себя следующие этапы:

- 1) Идентификация продуктов/услуг.
- 2) Оценка прибыльности.
- 3) Анализ конкурентной среды.
- 4) Сегментирование рынка.
- 5) Оценка эффективности.
- 6) Принятие решения.

Анализ портфеля продуктов/услуг позволяет компаниям рационализировать свой бизнес, улучшить эффективность и принять обоснованные решения о развитии своего портфеля в будущем.

4. Анализ конкурентов:

В анализе конкурентов на рынке оцениваются сильные и слабые стороны конкурентов, их стратегии, цели, сегменты рынка, где они активны, а также их уровень удовлетворенности клиентов и их реакция на изменения рыночной ситуации.

Ключевые средства для проведения анализа конкурентов на рынке включают:

- 1) Сбор информации.
- 2) Оценка стратегии.
- 3) Оценка позиции на рынке.
- 4) Анализ сравнительных преимуществ.
- 5) Прогнозирование будущего.

В итоге, анализ конкурентов на рынке помогает лучше понять позицию и разработать эффективные стратегии для привлечения и удержания клиентов.

5. Анализ рынка и сегментации:

Анализ рынка и сегментации являются важными компонентами стратегического планирования и маркетинговых усилий компании. Они помогают определить потребности и предпочтения целевой аудитории, выявить конкурентное окружение и разработать наиболее эффективную стратегию для достижения успеха на рынке.

После проведения анализа рынка и сегментации, компания может определить наиболее перспективные сегменты рынка для своих продуктов и услуг. Затем она может разработать маркетинговую стратегию, которая будет нацелена на эти сегменты и поможет достичь конкурентного преимущества на рынке. Кроме того, анализ рынка и сегментации также может помочь компании оценить свою текущую позицию на рынке и определить потенциальные возможности для роста и развития.

6. Анализ структуры затрат:

Анализ структуры затрат организации включает в себя изучение распределения и состава затрат, чтобы определить, как они различаются между различными категориями и признаками. Это позволяет организации лучше понять, на что нужны ее ресурсы и как можно оптимизировать расходы.

Анализ структуры затрат организации может быть использован для принятия решений по управлению финансами и оптимизации бизнес-процессов. Он помогает выявить неэффективные области и предлагает возможности для повышения финансовой производительности организации.

7. Анализ инноваций:

Анализ инноваций является процессом оценки и изучения новых идей, технологий или методов, которые могут привести к улучшениям в бизнесе или обществе.

Основная цель анализа инноваций состоит в определении потенциала инноваций для создания конкурентного преимущества, улучшения процессов и увеличения прибыли. Для этого проводится оценка значимости, достоверности и целесообразности инноваций.

Анализ инноваций позволяет организациям лучше понять потенциал новых идей и выбрать наиболее перспективные для реализации. Он также помогает уменьшить риски и повысить успешность проектов по внедрению инноваций.

8. Оценка уровня удовлетворенности клиентов:

Оценка уровня удовлетворенности клиентов может быть осуществлена различными способами, включая:

- 1) Анкетирование.
- 2) Обратная связь.
- 3) Интернет-сервисы и рейтинги.
- 4) Устный отзыв.

После сбора информации, уровень удовлетворенности клиентов может быть измерен путем анализа собранных данных, вычисления среднего значения или использования других статистических методов, чтобы определить, насколько клиенты удовлетворены или недовольны работой организации.

9. Бенчмаркинг:

Бенчмаркинг - это процесс сравнения производительности, эффективности и качества работы одной организации, продукта или услуги с другой организацией, продуктом или услугой, которые считаются лучшими в своей отрасли. Бенчмаркинг позволяет организациям изучать и принимать лучшие практики и стратегии, используемые другими, чтобы превзойти конкурентов и улучшить свою результативность.

Процесс бенчмаркинга включает в себя следующие шаги: определение задачи бенчмаркинга, выбор организации или процесса для сравнения, сбор и анализ данных, сравнение результата с референтными организациями, разработку и внедрение стратегий улучшения [2, с. 80].

Однако следует помнить, что успешное внедрение бенчмаркинга требует адаптации и контекстуального применения лучших практик, а не механического копирования. Каждая организация имеет свои особенности, и поэтому необходимо адаптировать и применять бенчмаркинг в соответствии с индивидуальными потребностями и целями организации.

Оценка конкурентоспособности, построенная на основе анализа конкурентного потенциала предприятия, должна быть дополнена

маркетинговыми исследованиями факторов внешней среды предприятия. Проведённая таким образом оценка конкурентоспособности предприятия позволит выбрать и обосновать конкурентную стратегию функционирования и развития предприятия [3, с. 46].

Список литературы:

1. Лифиц И. М. Конкурентоспособность товаров и услуг: учебное пособие для вузов / И. М. Лифиц. // Издательство Юрайт, 2023. — 408 с.
2. Соловьева, Ю. Н. Конкурентные преимущества и бенчмаркинг: учебное пособие для вузов / Ю. Н. Соловьева. // Издательство Юрайт, 2023. — 139 с.
3. Горбашко Е. А., Максимцев И. А. Управление конкурентоспособностью: учебник для вузов / Е. А. Горбашко, И. А. Максимцев. // Издательство Юрайт, 2023. — 427 с.

УДК 658.876.011.32

ГРНТИ 51.04.54

Третьякова Марина Сергеевна, аспирант 2 курса направления подготовки 5.2.3 Региональная экономика (в том числе маркетинг) Белгородского государственного национального исследовательского университета
e-mail: mrs.tretyakova.m@yandex.ru

РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ МАРКЕТИНГОВЫХ СТРАТЕГИЙ ДЛЯ МЕДИЦИНСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ В УСЛОВИЯХ БЫСТРО ИЗМЕНЯЮЩЕЙСЯ БИЗНЕС-СРЕДЫ

Аннотация. Данная статья изучает вопросы развития инновационных маркетинговых стратегий для медицинских организаций в условиях быстро изменяющейся бизнес-среды. В статье анализируются основные тренды, вызывающие изменения в медицинской отрасли, а также рассматриваются методы и подходы, которые могут быть использованы медицинскими организациями для успешного применения инновационных маркетинговых стратегий. Также в статье предлагаются рекомендации по разработке и внедрению инновационных маркетинговых стратегий, чтобы медицинские организации могли эффективно адаптироваться к изменениям в бизнес-среде и обеспечить свою конкурентоспособность.

Ключевые слова: медицинские организации, адаптация, конкурентоспособность.

Tretyakova Marina Sergeevna, 2nd year Ph.D. candidate of the program 5.2.3 Regional Economics (including Marketing) at Belgorod State University.
e-mail: mrs.tretyakova.m@yandex.ru

DEVELOPMENT OF INNOVATIVE MARKETING STRATEGIES FOR MEDICAL ORGANIZATIONS IN A RAPIDLY CHANGING BUSINESS ENVIRONMENT

Abstract. This article examines issues related to the development of innovative marketing strategies for medical organizations in a rapidly changing business environment. The article analyzes key trends that are driving changes in the medical industry, as well as explores methods and approaches that medical organizations can use to successfully implement innovative marketing strategies. Additionally, the article provides recommendations for the development and implementation of innovative marketing strategies to enable medical organizations to adapt effectively to changes in the business environment and maintain their competitiveness.

Keywords: medical organizations, adaptation, competitiveness.

В современном быстро меняющемся бизнес-мире медицинским организациям необходимо разрабатывать и применять инновационные маркетинговые стратегии для успешного развития. Такие стратегии позволяют привлекать и удерживать клиентов, повышать конкурентоспособность и эффективность работы. В данной статье мы рассмотрим основные принципы разработки и применения инновационных маркетинговых стратегий в условиях быстро изменяющейся бизнес-среды для медицинских организаций.

В первую очередь необходимо проанализировать основные маркетинговые тренды, вызывающие изменения в медицинской отрасли. Среди наиболее распространенных можно выделить следующие аспекты:

1. **Цифровая трансформация:** Медицинская отрасль активно внедряет новые цифровые технологии, такие как телемедицина, электронные медицинские записи и мобильные приложения для здоровья. Это позволяет улучшить доступность медицинских услуг, повысить эффективность диагностики и лечения, а также снизить затраты на здравоохранение.

2. **Персонализация:** Маркетинг в медицинской отрасли становится все более персонализированным, основываясь на данных о пациентах. Благодаря сбору и анализу информации о пациентах, медицинские организации могут предоставлять более точные и релевантные медицинские услуги и продукты, учитывая индивидуальные потребности каждого пациента.

3. **Маркетинг через социальные сети:** Врачи и медицинские учреждения все чаще используют социальные сети для распространения информации о своих услугах, образовательных материалах или просто для общения с пациентами. Это помогает привлечь внимание большего количества людей и установить доверительные отношения с пациентами.

4. **Эмоциональный маркетинг:** Медицинская отрасль все больше осознает важность фокусировки на эмоциональном благополучии пациентов. Многие медицинские организации начинают использовать в своем маркетинге истории успеха пациентов, которые подчеркивают положительный эффект лечения и заботы, что помогает увеличить лояльность пациентов и привлечь новых.

5. Влияние медицинских блогеров и влиятельных лиц: Многие пациенты обращаются к медицинским блогерам и влиятельным личностям в социальных сетях для получения информации о заболеваниях, лекарствах и медицинских услугах. Медицинская отрасль начинает сотрудничать с такими личностями, чтобы достичь большей аудитории и увеличить доверие к своим продуктам и услугам [1, с. 187].

Резюмируя, основные маркетинговые тренды, вызывающие изменения в медицинской отрасли, включают цифровую трансформацию, персонализацию, использование социальных сетей для маркетинга, эмоциональный маркетинг и сотрудничество с медицинскими блогерами и влиятельными лицами. Эти тренды помогают улучшить доступность, качество и эффективность медицинских услуг, а также установить более доверительные отношения с пациентами.

Помимо прочего важно учитывать основные методы, используемые маркетологами в сфере здравоохранения для успешной интеграции инновационных стратегий. Данные представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Основные методы успешной интеграции маркетинговых стратегий в сфере здравоохранения*

Метод	Описание метода
Анализ потребностей рынка	Медицинские организации должны провести исследование рынка и определить потребности и требования пациентов. Это позволит им разработать инновационные продукты и услуги, которые будут отвечать на реальные потребности рынка.
Партнерство с технологическими компаниями	Медицинские организации могут заключать партнерство с технологическими компаниями, чтобы использовать их инновационные решения. Например, использование телемедицины для удаленного взаимодействия с пациентами или использование искусственного интеллекта для анализа медицинских данных.
Обучение и обучение персонала	Медицинские организации должны инвестировать в обучение своего персонала, чтобы они могли эффективно применять инновационные маркетинговые стратегии. Обучение должно включать в себя обучение новым технологиям, управлению процессами и навыкам продвижения.
Коммуникация с пациентами	Медицинские организации должны активно коммуницировать с пациентами и предоставлять им информацию о своих инновационных продуктах и услугах. Это может быть сделано через рекламные кампании, сайты, социальные сети и другие коммуникационные каналы.
Участие в медицинских конференциях и выставках	Медицинские организации могут участвовать в медицинских конференциях и выставках, чтобы представить свои инновационные продукты и услуги. Это позволит им общаться с экспертами отрасли и получать обратную связь от потенциальных клиентов.
Измерение и анализ результатов	Медицинские организации должны активно измерять и анализировать результаты своих маркетинговых стратегий. Они должны определить, какие мероприятия работают лучше всего и принимать соответствующие корректировки для улучшения эффективности своих стратегий.

*Источник: Маркетинг в здравоохранении + eПриложение: тесты: учебное пособие/ С. А. Столяров. — Москва: КНОРУС, 2023. — 300 с.

Брендинг, внедрение новых технологий, удержание клиентов и поиск новых клиентских баз и прочие маркетинговые инструменты также могут быть использованы для успешного применения инновационных маркетинговых стратегий медицинскими организациями.

Развитие и внедрение инновационных маркетинговых стратегий для медицинских организаций является ключевым элементом обеспечения их конкурентоспособности и успешной адаптации к изменяющейся бизнес-среде. Ниже приведены рекомендации по данному вопросу:

1. Оценить текущую ситуацию: прежде чем разрабатывать инновационные маркетинговые стратегии, необходимо провести анализ текущей ситуации и понять тенденции и изменения в бизнес-среде. Это поможет определить основные проблемы и потребности рынка, а также выявить возможности для инноваций.

2. Исследовать потребности пациентов: чтобы успешно конкурировать на рынке и привлекать новых пациентов, необходимо хорошо понимать их потребности и ожидания. Разработка и внедрение инновационных маркетинговых стратегий должно быть ориентировано на улучшение качества услуг и удовлетворение потребностей пациентов.

3. Фокусироваться на внутренних инновациях: вместо того, чтобы полностью полагаться на внешние инновации, медицинским организациям стоит сконцентрировать внимание на внутренних инновациях, таких как разработка новых услуг и улучшение существующих. Это позволит более гибко реагировать на изменения в бизнес-среде и лучше контролировать процессы внедрения.

4. Использовать технологии и цифровизацию: Внедрение новых технологий и цифровизация являются неотъемлемыми частями инновационных маркетинговых стратегий. Медицинским организациям следует активно использовать информационные системы, онлайн-платформы и мобильные приложения для улучшения доступности и качества медицинских услуг, а также для взаимодействия с пациентами.

5. Интегрировать маркетинг и коммуникации: Разработка и внедрение инновационных маркетинговых стратегий должны быть согласованы с различными коммуникационными каналами, чтобы обеспечить эффективное внедрение. Медицинским организациям стоит обратить внимание на онлайн-рекламу, социальные сети, PR-компании и другие каналы коммуникации для привлечения и удержания пациентов.

6. Инвестировать в обучение и развитие персонала: для успешного внедрения инновационных маркетинговых стратегий важно иметь компетентный и хорошо обученный персонал. Медицинским организациям следует инвестировать в обучение и развитие своих сотрудников, чтобы они могли лучше применять новые подходы и технологии.

7. Мониторить результаты и вносить корректировки: Разработка и внедрение инновационных маркетинговых стратегий — это постоянный процесс, требующий мониторинга результатов и анализа эффективности.

Медицинским организациям стоит систематически отслеживать показатели успеха и вносить корректировки в стратегию, основываясь на полученных данных [3, с. 122].

Внедрение инновационных маркетинговых стратегий позволит медицинским организациям эффективно адаптироваться к изменениям в бизнес-среде, привлекать и удерживать пациентов, а также обеспечить свою конкурентоспособность на долгосрочной основе.

В свете быстрого развития технологий и постоянно меняющихся условий бизнес-среды медицинским организациям необходимо активно развивать инновационные маркетинговые стратегии. Это позволит им оставаться конкурентоспособными на рынке и удовлетворять потребности современных потребителей. Систематическое внедрение инновационных маркетинговых стратегий поможет медицинским организациям преодолеть трудности, связанные с быстрым изменением бизнес-среды, и обеспечит их успешное развитие в долгосрочной перспективе.

Список литературы:

1. Маркетинг в здравоохранении + eПриложение: тесты: учебное пособие / С. А. Столяров. — Москва: КНОРУС, 2023. — 300 с.

2. Старкова, Н. А. Маркетинговые коммуникации и организация рекламной деятельности / Н. А. Старкова; Ярославский государственный университет им. П. Г. Демидова. — Ярославль: Ярославский государственный университет им. П. Г. Демидова, 2013. — 100 с. — ISBN 978-5-8397-0944-7. — EDN SARSKV.

3. Третьякова Л.А. Совершенствование системы оценки (аттестации) персонала в медицинской организации // Менеджмент в России и за рубежом. 2016. №4. С. 119-125.

УДК 339.138

ГРНТИ 06.81.55

Трубникова Вера Витальевна, кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента, маркетинга и управления персоналом Курского государственного университета

e-mail: veravit8@yandex.ru

Захаров Артем Петрович, студент 4 курса направления подготовки 38.03.02 Менеджмент направленность (профиль) Маркетинговая деятельность Курского государственного университета

e-mail: zaharovartem228@mail.ru

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
ПОСРЕДСТВОМ ПРИМЕНЕНИЯ ИНТЕРНЕТ-ТЕХНОЛОГИЙ**

Аннотация. В статье рассматривается процесс совершенствования маркетинговой деятельности посредством применения интернет-технологий. Показано как интернет влияет на современное понимание маркетинговой деятельности. Приведены примеры успешного применения интернет-технологии для продвижения товаров и услуг во всемирной паутине. В тексте представлены как преимущества, так и недостатки такого взаимодействия с клиентом.

Ключевые слова: маркетинг, интернет-технологии, интернет, всемирная сеть, потребитель, клиент, производитель, коммуникация, товар.

Trubnikova Vera Vitalievna, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Management, Marketing and Personnel Management, Kursk State University

e-mail: veravit8@yandex.ru

Zakharov Artyom Petrovich, student of the direction of training 38.03.02 Management orientation (profile) Marketing activities of Kursk State University

e-mail: zaharovartem228@mail.ru

IMPROVING MARKETING ACTIVITIES THROUGH THE USE OF INTERNET TECHNOLOGIES

Annotation. The article discusses the process of improving marketing activities through the use of Internet technologies. It is shown how the Internet affects the modern understanding of marketing activities. Examples of successful application of Internet technology for the promotion of goods and services on the World Wide Web are given. The text presents both the advantages and disadvantages of such interaction with the client.

Keywords: marketing, Internet technologies, Internet, worldwide network, consumer, client, manufacturer, communication, product.

Интернет является уникальным инструментом маркетинговой деятельности. На поле медийного пространства информация усваивается быстрее и проще, поэтому компании успешно презентуют свои товары, что непосредственно приводит к росту возможностей маркетинговой деятельности [1].

Благодаря возможностям глобальной сети компания производитель способна создать особые отношения с клиентами. Эффективные маркетинговые технологии способны привлечь внимание потребителя к товару, а красивое фото и название, выделенное ярким шрифтом, могут «помочь» совершить покупку.

Тем не менее, стоит ознакомиться с понятием интернет-технологий. В таблице 1 представлены самые популярные обоснования.

Таблица 1 – Подходы к определению «интернет-технологий»*

Определение	Автор
Коммуникационные, информационные и иные технологии и сервисы, основываясь на которые осуществляется деятельность в Интернете или с помощью него.	И. Ф. Курухова М. В. Алатырева
Особый вид интерактивных технологий	С. И. Симакова
Автоматизированная среда получения, обработки, хранения, передачи и использования знаний в виде информации и их воздействия на объект, реализуемая в сети интернет, включающая машинный и человеческий элементы.	Г. Ш. Джонмахмадова

*Источник: [2]

Интернет технологии позволяют потребителю за пару кликов ознакомиться с внешним видом товара, его характеристиками и техническими свойствами.

В век быстрого технического прогресса большую роль теперь играет время, которое клиент потратит на сайте производителя [3].

Необходимо кратко и ясно предоставить основную информацию о товаре, чтобы заинтересовать потенциального покупателя, ведь ничего не мешает ему перейти на сайт конкурента.

Несмотря на уникальность в применении интернет-технологий существуют как преимущества, так и недостатки такой формы коммуникации с потребителем (рис. 1).

Таким образом, по мере роста виртуального пространства, классические маркетинговые комплексы будут устаревать, тем самым снижая эффективность экономических мероприятий.

Использование интернет – технологий должно сопровождаться адекватной оценкой преследуемых бизнес – целей, грамотным выстраиванием внутренних и внешних процессов с экономической средой, а также подбором необходимого кадрового персонала [1].

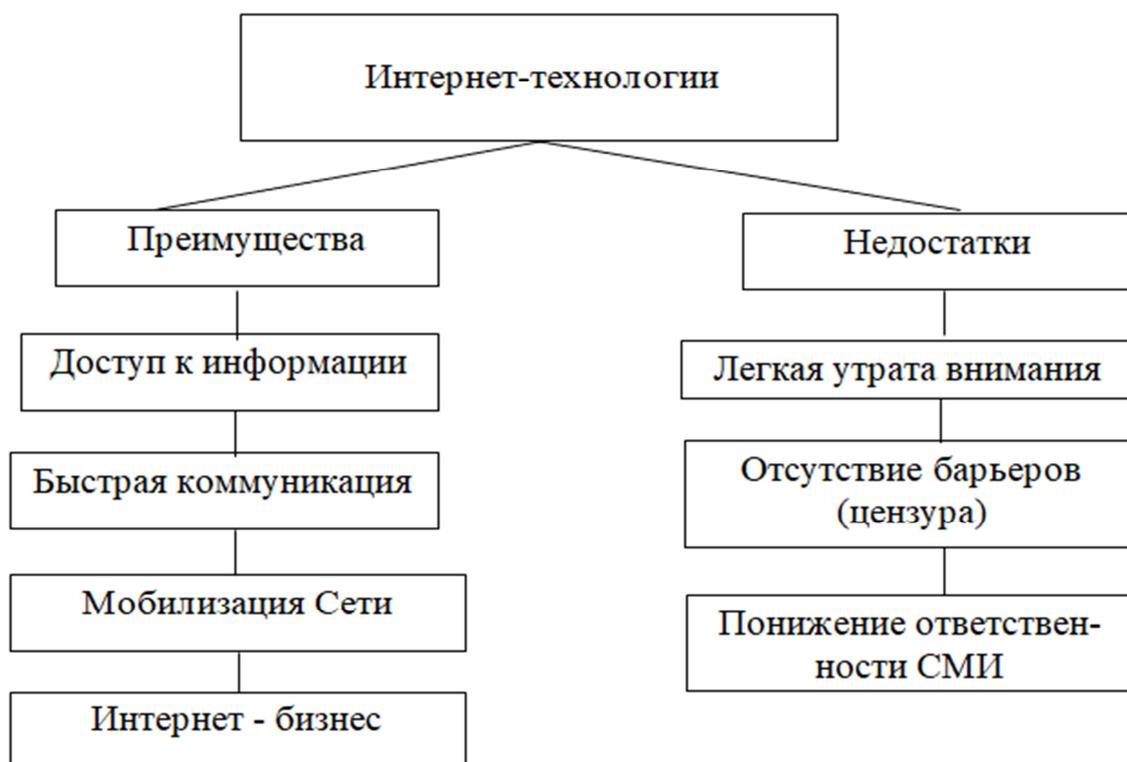


Рис. 1. Достоинства и недостатки интернет технологий

Таким образом, интернет-технологии необходимы для повышения эффективности маркетинговой деятельности в условиях конкуренции.

Список литературы:

1. Алексеев И.В. Интернет-технологии как фактор развития маркетинговой деятельности инновационных предприятий [Электронный ресурс]// Инновационная экономика: информация, аналитика, прогнозы. 2014. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/internet-tehnologii-kak-faktor-razvitiya-marketingovoy-deyatelnosti-innovatsionnyh-predpriyatij-1> (дата обращения: 15.11.2023).
2. Веб студия Startov Company [Электронный ресурс]. URL: startov.ru/internet-tehnologii.html(дата обращения: 15.11.2023)
3. Курухова И.Ф. Интернет-технологии и маркетинг[Электронный ресурс]/И.Ф. Курухова, М.В. Алатырева, Н.В. Федорова // Актуальные проблемы авиации и космонавтики. 2013. №9. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/internet-tehnologii-i-marketing/viewer>(дата обращения: 15.11.2023).
4. Cyberleninka.ru [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/internet-tehnologii-kak-faktor-razvitiya-marketingovoy-deyatelnosti-innovatsionnyh-predpriyatij-1/viewer>
5. Internet technologies and information services: учебное пособие / Joseph B. Miller

УДК 659.44
ГРНТИ 82.17.03

Трубникова Вера Витальевна, кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента, маркетинга и управления персоналом Курского государственного университета

e-mail: veravit8@yandex.ru

Ковалева Екатерина Алексеевна, студентка 2 курса направления подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры) направленность (профиль) Управление организацией Курского государственного университета

e-mail: katebuteiko@gmail.com

УПРАВЛЕНИЕ РЕПУТАЦИОННЫМ КАПИТАЛОМ КОМПАНИИ

Аннотация. В данной статье рассматривается проблема управление репутационным капиталом компании. Раскрывается сущность понятия репутационный капитал, показана взаимосвязь понятий «репутация» и «капитал». На основе изучения мирового опыта сделан вывод о том, что положительное взаимодействие с заинтересованными сторонами организации помогает повысить уровень репутационного капитала компании.

Ключевые слова: репутация, репутационный капитал, стейкхолдеры, гудвилл.

Trubnikova Vera Vitalievna, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Management of Kursk State University

e-mail: veravit8@yandex.ru

Kovaleva Ekaterina Alekseevna, 2nd year student of the direction of training 38.04.02 Management (Master's degree level) orientation (profile) Organization management of Kursk State University

e-mail: katebuteiko@gmail.com

MANAGEMENT OF THE COMPANY'S REPUTATION CAPITAL

Annotation. This article discusses the problem of reputation capital management of the company. The essence of the concept of reputation capital is revealed, the relationship between the concepts of "reputation" and "capital" is shown. Based on the study of international experience, it is concluded that positive interaction with the stakeholders of the organization helps to increase the level of the company's reputation capital.

Keywords: reputation, reputation capital, stakeholders, goodwill.

В современном обществе, которое часто называют информационным, возрастающее значение приобретают нематериальные аспекты деятельности и конкурентоспособности организаций. В связи с этим все чаще в научной

литературе рассматривается влияние имиджа и репутации компаний на конкурентоспособность. Важность этих понятий подчеркивается формированием сравнительного нового термина – репутационный капитал. Прежде, чем остановиться на его сущности, рассмотрим изначальные термины, прежде всего, репутацию.

Популярность термина «репутация» обусловила множество вариантов его определения. В обобщенном виде их можно представить следующим образом.

Репутация - (фр. reputation) – это приобретаемая на основе информации о деятельности человека или организации оценка качеств с позиций достоинств и недостатков, а также сложившееся общественное мнение[4].

Репутация начинает формироваться с самого зарождения организации. Результаты и особенности взаимодействия с поставщиками, заказчиками потребителями, характер выпускаемой продукции и услуг, принимаемые решения, затрагивающие интересы третьих лиц становятся теми кирпичиками из которых образуется общественное мнение и оценка организации.

Соответственно, мнение различных субъектов формируется не с какого-либо определенного временного промежутка (третьего или пятого года деятельности), а с самого начала. Единственное, что, как правило, меняется со временем — это количество субъектов, имеющих определенное мнение о фирме. Поэтому, следует отметить, что взаимодействие со стейкхолдерами и соблюдение баланса интересов между всеми заинтересованными группами напрямую влияет на характер репутации компании [3, с.12].

В современном мире репутация является одним из наиболее значимых критериев оценки конкурентоспособности организации, поскольку оказывает непосредственное влияние на выбор потребителей и партнеров по бизнесу. В связи с этим существует прямая зависимость между качественными характеристиками репутации и уровнем прибыльности компаний, что обусловило актуальность термина репутационный капитал.

Под репутацией (репутационным капиталом) следует понимать сумму нематериальных активов, внешних (имидж) и внутренних характеристик организации, носящих стратегический характер, способных увеличивать акционерную стоимость фирмы и являющихся частью ее рыночной стоимости [2].

Репутационный капитал — это один из факторов производства, результат деятельности фирмы, производящей продукт определенного качества, пользующийся спросом на рынке не только в силу полезности самого продукта, но и в результате доверия к фирме-производителю.

Управление репутацией — одно из наиболее острых направлений современного менеджмента. Ведь ни одно, даже самое благополучное предприятие не застраховано от скандала. А любая негативная информация, будь то претензии потребителей или происки конкурентов, способны нанести существенный вред компании. Сформировав положительную репутацию фирмы, можно существенно повысить ее устойчивость, защитить ее членов от возможной потери работы.

Целью репутационного менеджмента следует считать разработку комплекса мер, обеспечивающих формирование, поддержку и защиту репутации, базирующейся на реальных достижениях организации, а также ее активное развитие в ближайшей перспективе.

Результативность репутационного менеджмента обеспечивается при гарантированности следующих условий:

- 1) высокий уровень конкурентоспособности организации;
- 2) наличие у руководства компании необходимых профессиональных и лидерских качеств;
- 3) финансовая стабильность;
- 4) активные действия по обеспечению лояльности стейкхолдеров;
- 5) налаженная система контроля и повышения качества товаров, услуг, процессов;
- 6) соблюдение деловой этики;
- 7) успешная маркетинговая деятельность [1].

Таким образом, репутационный капитал представляет собой результат целого комплекса мер, реализуемых в процессе деятельности организации от самого начала. Он напрямую связан и оказывает влияние на формирование устойчивых и конструктивных деловых связей.

Репутационный капитал опирается на сформированное у всех заинтересованных сторон положительное мнение о продукте или услуге (гудвилл).

Формирование репутационного капитала происходит в процессе взаимодействия со всеми заинтересованными сторонами, представленными на рисунке 1.

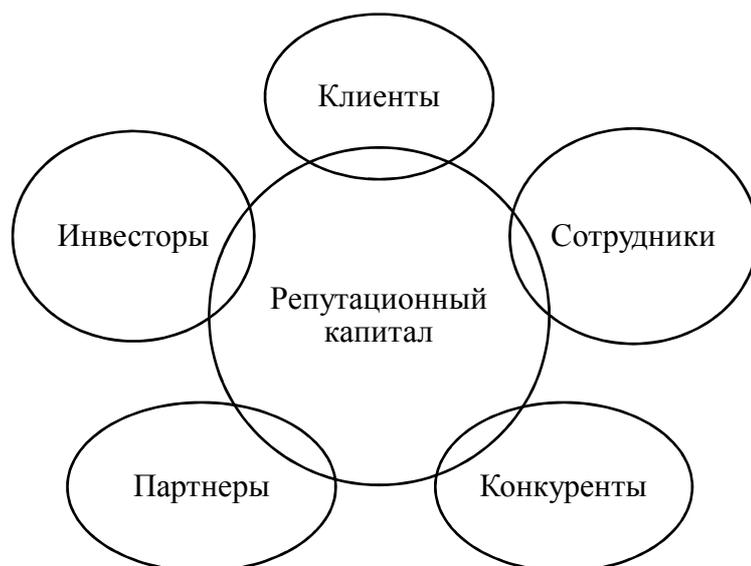


Рис.1. Факторы, влияющие на репутационный капитал

Следует отметить, что для успешного влияния на формирование благоприятного представления об организации у стейкхолдеров необходимо:

- сохранять устойчивое положение на рынке;

- использовать все возможные инструменты финансового менеджмента, чтобы защитить себя от возможных рисков;
- демонстрировать готовность проявлять социальную ответственность;
- осуществлять маркетинговую стратегию, направленную на формирование лояльности клиентов и партнеров.

Особая роль в этом процессе отводится руководству компании, поскольку оно задает тон для остального коллектива и должно на своем примере демонстрировать образцы правильного поведения и принятия продуманных решений.

Таким образом, необходимо подчеркнуть важность работы с репутацией организации, ведь это вложение в долгосрочную перспективу, которое в конечном итоге формирует улучшение финансовых показателей.

Применение репутационного менеджмента во многом зависит от каждого сотрудника организации, но именно от руководителя напрямую зависит эффективность его применения. Повышение мотивации сотрудников здесь играет очень важную роль – повышается лояльность персонала, снижается текучесть кадров: компании, имеющие положительную репутацию, легче привлекают профессиональных сотрудников, которые, в свою очередь, будут повышать лояльность других стейкхолдеров – поставщиков, заказчиков, потребителей, исполнителей.

Таким образом, при качественном и сбалансированном регулировании отдельных сторон управления репутационным капиталом компании, все группы стейкхолдеров ощущают положительный эффект воздействия, тем самым повышая свою лояльность и гудвил по отношению к организации.

Список литературы:

1. Алексеева Е. П. Управление процессом формирования репутационного капитала в современных российских компаниях [Электронный ресурс]// Российское предпринимательство. 2012. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-protsessom-formirovaniya-reputatsionnogo-kapitala-v-sovremennyh-rossiyskih-kompaniyah> (дата обращения: 14.11.2023).
2. Репутационный капитал [Электронный ресурс]. URL: <http://www.finansi24.ru/reputazkapital.htm> (дата обращения 14.11.2023).
- 3.Тендит, К.Н. Основы репутационного менеджмента: учеб. пособие / К.Н. Тендит. – Комсомольск-на-Амуре: ФГБОУ ВПО «КнАГТУ», 2013. – 85 с.
4. «Academic.ru» («Академик» или «Словари и энциклопедии на „Академике“») Официальный сайт: URL: <https://dic.academic.ru/dic.nsf/ogegova/207642> (дата обращения 14.11.2023)

УДК 339.13
ГРНТИ 06.81.55

Трубникова Вера Витальевна, кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента, маркетинга и управления персоналом Курского государственного университета

e-mail: veravit8@yandex.ru

Лагутин Дмитрий Александрович, студент 4 курса направления подготовки 38.03.02 Менеджмент направленность (профиль) Маркетинговая деятельность Курского государственного университета

e-mail: laa43446@yandex.ru

Шалатонова Кристина Сергеевна, студентка 4 курса направления подготовки 38.03.02 Менеджмент направленность (профиль) Маркетинговая деятельность Курского государственного университета

e-mail: miss.kriss.kisss@mail.ru

МАРКЕТИНГ ТЕРРИТОРИЙ: КЛЮЧЕВЫЕ ТЕНДЕНЦИИ РОССИЙСКИХ РЕГИОНОВ И МИРОВОЙ ОПЫТ

Аннотация. В статье рассматривается сущность и актуальность маркетинговой деятельности на уровне территорий. Приведены примеры успешных решений развития территорий, создания комфортных условий для туризма и жизни в России и других странах. Показано влияние эффективного маркетинга и брендинга территории на экономические показатели развития. В связи с этим предлагается продолжить развиваться направление маркетинга территорий, призванное увеличить привлекательность Курской области.

Ключевые слова: маркетинг территорий, брендинг территорий, бренд, позиционирование бренда, регион.

Trubnikova Vera Vitalievna, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Management, Marketing and Personnel Management, Kursk State University

e-mail: svetabuzunova@mail.ru

Lagutin Dmitry Alexandrovich, student of the direction of training 38.03.02 Management orientation (profile) Marketing activities of Kursk State University

e-mail: laa43446@yandex.ru

Shalatonova Kristina Sergeevna, 3rd year student of the direction of training 38.03.02 Management orientation (profile) Marketing activities of Kursk State University

e-mail: miss.kriss.kisss@mail.ru

MARKETING OF TERRITORIES: KEY TRENDS OF RUSSIAN REGIONS AND WORLD EXPERIENCE

Annotation. the article examines the essence and relevance of marketing activities at the territorial level. Examples of successful solutions for the development

of territories, the creation of comfortable conditions for tourism and life in Russia and other countries are given. The influence of effective marketing and branding of the territory on economic indicators of development is shown. In this regard, it is proposed to continue developing the area marketing direction, designed to increase the attractiveness of the Kursk region. Keywords: marketing of territories, branding of territories, brand, brand positioning, region.

Туристическая отрасль имеет все большее значение в экономике России – по данным Росстата за 2022 год, валовая добавленная стоимость туристической отрасли составила 3,6 трлн. рублей или 2,6% от ВВВ Российской Федерации [rbc]. До 2030 года Правительство РФ планирует увеличить этот показатель в разы. Туристическая отрасль действительно показывает стремительный рост: в первом квартале 2023 г. туристический поток вырос почти на 20% к аналогичному периоду прошлого года [5].

Безусловно, маркетинг территорий включает в себя формирование и реализацию стратегии, подчеркивающей особенности, преимущества и выгоды определенного региона, города или поселка.

Тем не менее, необходимо ознакомиться с сущностью «маркетинга территорий». Несколько позиций ученых в данной области представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Сущность маркетинга территорий*

№	Описание	Автор
1	Теоретическая концепция применимости маркетинга в сфере государственного и муниципального управления [1]	Логунцова И.В., Малькова И.В.
2	Неотъемлемая составляющая современной системы управления развитием и продвижением территории – особого продукта, обладающего ценностью для внутренних и внешних ее потребителей, партнеров, общества в целом [1]	
3	Совокупность технологий и инструментов в распоряжении органов власти разного уровня, которые способствуют достижению более высоких результатов функционирования территорий, росту и эффективности использования их ресурсного потенциала, повышения качества жизни населения, созданию привлекательного образа в глазах целевой аудитории [1]	
4	Позиционирование или создание бренда региона, характеризующаяся работой с инвесторами и общественностью, важную роль играет маркетинг инфраструктуры, достопримечательностей, товаров, локальный брендов и т.д. [2]	Жильцова О.Н.
5	Маркетинг в интересах территории, ее внутренних субъектов, а также внешних субъектов, во внимании которых заинтересована территория [2]	
6	Вид некоммерческого маркетинга, осуществляемого в интересах субъектов и объектов, заинтересованных во внимании к данной территории или взаимосвязанные с ней разнообразными социально-экономическими интересами, а также территориальные органы власти и управления [3]	Угрюмова А.А.

*Источник: составлено автором на основе проведенного исследования

Следует различать субъекты и объекты маркетинга территорий:

- Субъекты маркетинга территорий: все находящиеся на определенной территории предприятия, население, иные объекты инфраструктуры, территориальные органы власти и управления.
- Объекты маркетинга территорий: товары и услуги регионального характера (локальные бренды), достопримечательности, предприятия и организации, органы власти, совокупность общепринятых норм и правил, территориальные сообщества.

Согласно Дж. Эшворту и Х. Вугду [3], маркетинг территорий – процесс, в котором формирование пространственных структур приближено максимально к потребностям целевой аудитории. При этом в процессе реализации маркетинга территорий выделяют маркетинг территории и маркетинг на территории.

Сущность данного подхода представлена на рисунке 1.

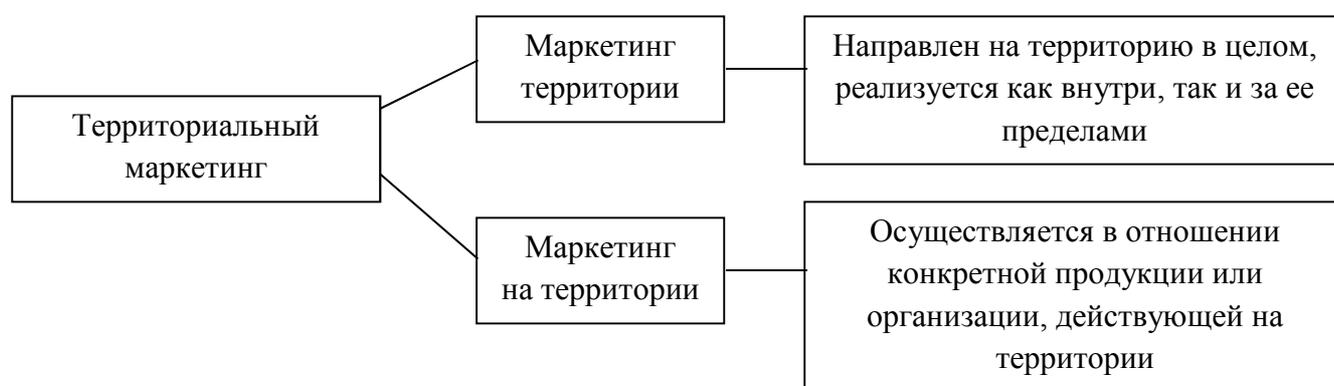


Рис. 1. Элементы территориального маркетинга: маркетинг территории и маркетинг на территории

Рассмотрим несколько успешных, на наш взгляд, примеров реализации маркетинга территорий, как в нашей стране, так и за рубежом.

Нью-Йорк. Реализация стратегии маркетинга территорий данного мегаполиса является одной из самых успешных: бренд города «I Love New York», основанный в 80-х годах XX столетия. Имидж города постепенно меняется, но ключевая идея остается неизменной – мегаполис для самовыражения, город контрастов. Таким образом, следует отметить, что ключевым элементом территориального маркетинга выступает брендинг.

Национальная туристическая организация Шотландии запустила масштабную кампанию «Visit Scotland», которая демонстрирует природные особенности региона, культурное наследие и инновации страны одновременно, создавая образ страны как гостеприимного места для туристов и инвесторов [6].

В России реализован не один успешный проект в направлении территориального маркетинга. В 2016 году Мурманск отмечал 100-летний юбилей. В преддверии масштабного празднования была поставлена задача обновить городской стиль, сделав акцент на экономическом потенциале и развитии арктического туризма. Концепция базировалась на тезисе «Мурманск – форпост России в Арктике».

В основу концепции положены три основных цвета: желтый – ассоциация с солнцем, розовый – с рыбой и синий – море. Логотип визуально напоминает квадрат без недостающей ячейки, заполненной кирпичом, символизирующим важную составляющую города. Впоследствии была создана линейка сувенирной продукции с логотипом [4].

Полярный паспорт как совместная инициатива Ростуризма и Студии Артемия Лебедева была призвана популяризировать российскую Арктику. Документ сохранил все формальные атрибуты, дизайн обложки сделан таким образом, чтобы при передвижении создавался эффект северного сияния [4].

В Курской области также предпринимаются определенные шаги по продвижению регионального бренда [7]. Цель такого рода мероприятий заключается в повышении привлекательности региона как с точки зрения туристического объекта, так и места жительства.

Маркетинг территорий в целом и региональный брендинг, в частности, в настоящее время является неотъемлемой частью развития регионов. Успешная маркетинговая стратегия позволяет создать прочный фундамент для усиления конкурентоспособности территории, активно привлекая туристов и повышая экономический потенциал региона.

Список литературы:

1. Логунцова, И. В. , Маркетинг территорий : учебник и практикум для вузов / И. В. Логунцова, И. В. Малькова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 163 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09402-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511012/p.17> (дата обращения: 22.10.2023).
2. Маркетинг территорий : учебник и практикум для вузов / О. Н. Жильцова [и др.] ; под общей редакцией О. Н. Жильцовой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 262 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03593-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511043/p.11> (дата обращения: 22.10.2023).
3. Маркетинг территорий : учебник для вузов / А. А. Угрюмова [и др.] ; под общей редакцией А. А. Угрюмовой, М. В. Савельевой, Е. В. Ерохиной. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 451 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16317-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/530801/p.23> (дата обращения: 22.10.2023).
4. Официальный сайт платформы «VC.RU» [Электронный ресурс]. — URL: <https://vc.ru/design/250357-chto-takoe-i-zachem-nuzhen-territorialnyy-breeding>, (дата обращения: 05.10.2023).
5. Официальный сайт издания «РБК» [Электронный ресурс]. — URL: <https://plus.rbc.ru/news/64785a327a8aa9cb551e33f9>, (дата обращения: 09.10.2023).
6. Официальный сайт издания «Маркетинговый сок» [Электронный ресурс]. — URL: <https://sok.marketing/marketing-territory/>, (дата обращения: 09.10.2023).

7. Трубникова В.В. Основные направления продвижения бренда Курской области [Текст]// Политика, экономика и инновации. 2018. № 6 (23). С. 14.

УДК 65.016

ГРНТИ 06.81.12

Трубникова Вера Витальевна, кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента, маркетинга и управления персоналом Курского государственного университета

e-mail: veravit8@yandex.ru

Петрикеева Елизавета Александровна, студентка 3 курса направления подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры) направленность (профиль) Управление организацией Курского государственного университета

e-mail: el.petrikeeva@gmail.com

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МАРКЕТИНГОВЫХ СТРАТЕГИЙ В РАМКАХ СИСТЕМЫ ОРГАНИЗАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ

Аннотация. В данной статье показана необходимость совершенствования маркетинговых стратегий и их инструментария в динамичной бизнес-среде в целях организационного развития. Обосновывается влияние маркетинговых стратегий на адаптивность системы организационного развития. Дано описание наиболее популярных фреймворков, которые позволяют решить задачи такого плана, в том числе: SWOT-анализ, PESTEL-анализ, Ansoff Matrix, 7 P's of Marketing, Porter's Five Forces и SOSTAC.

Ключевые слова: маркетинговая стратегия, организационное развитие, рынок, адаптивность, анализ, фреймворк, SWOT-анализ, PESTEL-анализ, Ansoff Matrix, 7 P's of Marketing, Porter's Five Forces, SOSTAC.

Trubnikova Vera Vitalievna, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Management, Marketing and Personnel Management

e-mail: veravit8@yandex.ru

Petrikeeva Elizaveta Alexandrovna, 3rd year student of the direction of preparation 38.04.02 Management (master's level) focus (profile) Management of the organization of Kursk State University

e-mail: el.petrikeeva@gmail.com

IMPROVING MARKETING STRATEGIES WITHIN THE FRAMEWORK OF THE ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT SYSTEM

Annotation. This article shows the need to improve marketing strategies and their tools in a dynamic business environment for organizational development. The influence of marketing strategies on the adaptability of the organizational development system is substantiated. The description of the most popular frameworks

that allow solving problems of such a plan is given, including: SWOT analysis, PESTEL analysis, Ansoff Matrix, 7 P's of Marketing, Porter's Five Forces and SOSTAC.

Keywords: marketing strategy, organizational development, market, adaptability, analysis, framework, SWOT-analysis, PESTEL-analysis, Ansoff Matrix, 7 P's of Marketing, Porter's Five Forces, SOSTAC.

Система организационного развития предполагает гибкую реакцию на вызовы окружения. Для этих целей необходимо разрабатывать маркетинговые стратегии.

Маркетинговая стратегия — это план, включающий разнообразные маркетинговые инструменты, целью которых является завоевание доли рынка для уже существующих компаний или успешный выход на рынок для новых игроков [2, с. 14].

Чтобы эффективно разработать маркетинговую стратегию, необходимо определить тип рынка, на котором оперирует компания. Существует четыре типа рынка: новый; ранний; сегментированный; устоявшийся (комодити).

Каждый из этих рынков предполагает свои стратегические подходы, такие как: новый — подрывные инновации; ранний — ключевые факторы успеха; сегментированный — атака с флангов и устоявшийся (комодити) — ценовая конкуренция [3, с. 34].

Теперь, освоив основные понятия, давайте глубже погрузимся в тему статьи.

В современной динамичной бизнес-среде компании сталкиваются с необходимостью быстро адаптироваться к изменениям, диктуемым рынком и передовыми конкурентами. Традиционный подход, который предполагал разработку маркетинговых стратегий на десятилетний срок или даже дольше, теперь устарел.

Сегодня реалистичный горизонт планирования стратегии составляет всего 1-2 года. Эта динамика обусловлена быстрым развитием рынка, появлением новых инструментов, которые необходимо применять для оптимизации маркетинговых и бизнес-процессов. Кроме того, сложная геополитическая обстановка требует от компаний максимальной гибкости и способности использовать доступные инструменты «здесь и сейчас» [1, с. 48].

Большинство успешных компаний признают, что ключ к успеху в нынешних условиях — адаптивность. Это больше, чем просто способность к изменениям, это способность делать быстро и эффективно. Однако, всё это имеет смысл, когда в компании уже выстроен маркетинг. В противном случае, это необходимо сделать в рамках написания маркетинговой стратегии.

Адаптивной маркетинговой стратегией называется подход, который позволяет компании быстро реагировать на изменения внешней среды, не теряя при этом своего стратегического фокуса [2, с. 77]. Она требует от маркетологов готовности к постоянному обучению, анализу рынка и корректировке курса действий.

Первым шагом в создании адаптивной стратегии является установление системы постоянного мониторинга рынка, конкурентов и потребностей потребителей. Используя современные инструменты аналитики и исследования рынка, компании могут быстро выявлять новые тенденции и возможности.

На основе анализа маркетологи разрабатывают гибкие планы, которые можно легко корректировать в ответ на изменения рынка.

Одним из ярких примеров успешного применения адаптивной маркетинговой стратегии является компания Netflix [4, с. 90].

Начав свой путь как сервис по прокату DVD, Netflix быстро переключился на потоковое видео, увидев изменения в поведении потребителей и технологических тенденциях. Позже, в ответ на растущую конкуренцию, они начали создавать собственные шоу и фильмы, что стало новым этапом их стратегического развития.

Для написания маркетинговой стратегии существует достаточно большое количество фреймворков [5, с. 132].

SWOT-анализ помогает компаниям определить свои сильные и слабые стороны, а также выявить внешние возможности и угрозы в окружающей среде.

Далее идёт PESTEL-анализ (рис. 1).

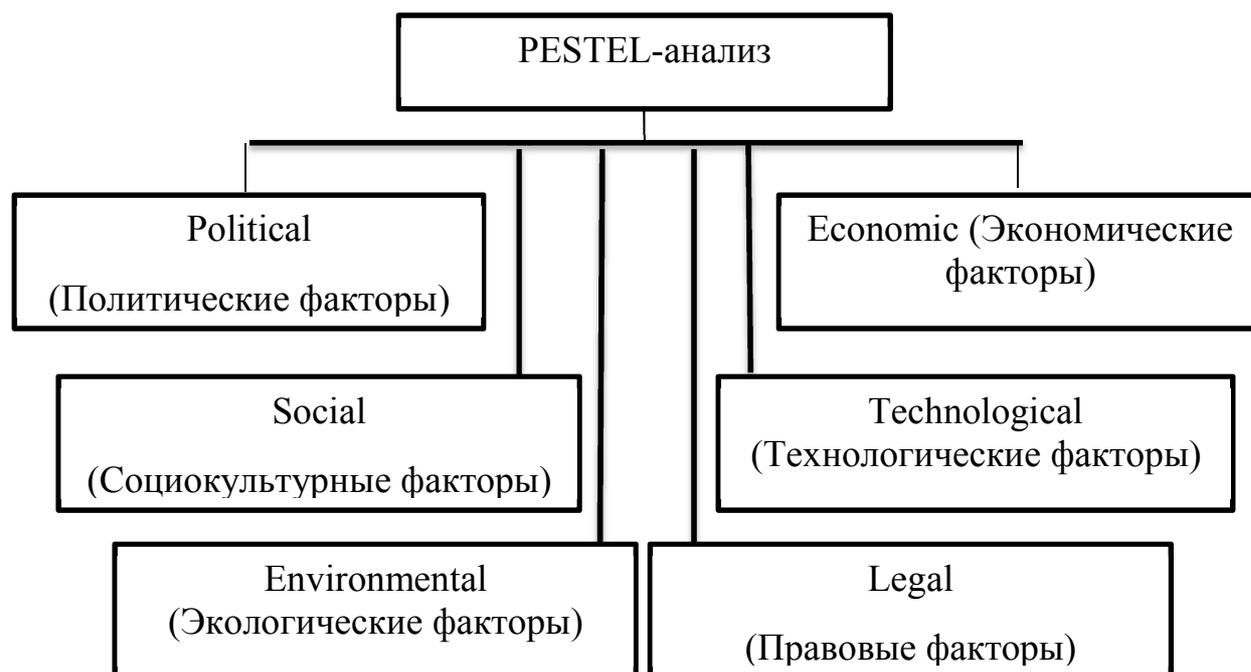


Рис. 1. Категории PESTEL-анализа

PESTEL-анализ анализирует макросреду, в которой действует компания, чтобы понять внешние факторы, которые могут повлиять на бизнес.

Что касается Ansoff Matrix (Матрица Ансоффа), она включает рынок / продукт. Этот инструмент помогает компаниям определить, следует ли им фокусироваться на текущих или новых рынках и продуктах.

7 P's of Marketing (7 P маркетинга) (изначально 4 P) включает 7 составляющих: product (продукт), price (цена), place (место), promotion (продвижение), people (люди), process (процесс), physical evidence (физическое подтверждение).

7 P's of Marketing предоставляют полный обзор всех аспектов маркетинговой стратегии.

Porter's Five Forces (Пять конкурентных сил Портера) анализирует конкурентную среду, в которой компания оперирует, и помогает понять, где находятся потенциальные угрозы и возможности.

Все эти фреймворки являются хорошими инструментами при написании маркетинговой стратегии для различных типов компаний в зависимости от их особенностей.

Однако, одним из самых универсальных и адаптивных фреймворков является SOSTAC, разработанный Пол Р. Смитом в 1990-ых годах, который успешно применяется различными маркетинговыми агентствами для написания стратегий для компаний любого типа [6, с. 202]. Это отличный инструмент благодаря своей полноте и универсальности.

Рассмотрим его более подробно:

S – Situation Analysis (Анализ ситуации):

Текущее положение: Каково текущее положение компании на рынке? Каковы основные метрики?

SWOT-анализ: Сильные и слабые стороны компании, возможности и угрозы.

Понимание клиентов: Кто ваша целевая аудитория? Какие их потребности и предпочтения?

Конкурентный анализ: Кто ваши основные конкуренты? Чем вы можете их превзойти?

O – Objectives (Цели):

Определение ключевых бизнес-целей и маркетинговых целей. Это могут быть количественные или качественные метрики, такие как рост продаж, увеличение осведомленности или улучшение лояльности клиентов.

S – Strategy (Стратегия):

Здесь определяется общий план или направление, которое позволит достичь поставленных целей. Как вы планируете достичь своих целей? Может включать в себя выбор целевых рынков, позиционирование и др.

T – Tactics (Тактика):

Конкретные действия или инструменты, которые будут использоваться для реализации стратегии. Может включать рекламные кампании, методы продвижения, стратегии контента и т.д.

A – Action (Действие):

Подробный план действий. Кто что делает, когда и с какими ресурсами? Этот этап включает в себя распределение ролей и ответственности, временные рамки и бюджеты.

C – Control (Контроль):

Отслеживание и измерение результатов для определения эффективности стратегии и тактики. Может включать в себя регулярные отчеты, мониторинг ключевых показателей производительности (KPI) и корректировку плана при необходимости.

В заключении следует сказать, что в условиях постоянных изменений ключом к успеху становится не столько долгосрочное планирование, сколько способность быстро адаптироваться и находить новые возможности для роста. Адаптивная маркетинговая стратегия предоставляет компаниям инструменты и подходы, необходимые для успешного лавирования в сложной бизнес-среде.

Список литературы:

1. Годин С. Разрушители мифов. Как преодолеть догмы бизнеса, которые мешают новаторским идеям / С. Годин. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2012. — 187 с.
2. Котлер Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер. — М.: Вильямс, 2007. — 300 с.
3. Макконнелл Б., Хаббард Дж. Вирусный маркетинг / Б. Макконнелл, Дж. Хаббард. — М.: Эксмо, 2011. — 281 с.
4. Остервальд А., Пинье И. Построение бизнес-моделей. Новый инструмент разработки стратегии / А. Остервальд, И. Пинье. — М.: Олимп-Бизнес, 2010. — 261 с.
5. Портер М. Конкуренция / М. Портер. — М.: Вильямс, 2005. — 234 с.
6. Риес Э., Траут Дж. Позиционирование: битва за узнаваемость / Э. Риес, Дж. Траут. — М.: Альпина Паблишер, 2016. — 341 с.

УДК 339.13

ГРНТИ 06.81.55

Трубникова Вера Витальевна, кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента, маркетинга и управления персоналом Курского государственного университета

e-mail: veravit8@yandex.ru

Шалатонова Кристина Сергеевна, студентка 4 курса направления подготовки 38.03.02 Менеджмент направленность (профиль) Маркетинговая деятельность Курского государственного университета

e-mail: miss.kriss.kisss@mail.ru

Лагутин Дмитрий Александрович, студент 4 курса направления подготовки 38.03.02 Менеджмент направленность (профиль) Маркетинговая деятельность Курского государственного университета

e-mail: laa43446@yandex.ru

ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ РЫНКА ТУРИСТИЧЕСКИХ УСЛУГ

Аннотация. В статье рассматриваются современные тенденции на рынке туристических услуг. Проанализированы и представлены популярные тренды как в России, так и во всем мире в 2023 году в нише туризма. Приведены и описаны исследовательские работы с данными разных аналитических компаний с ссылками на источник.

Ключевые слова: туризм, экотуризм, тренды, глэмпинг.

Trubnikova Vera Vitalievna, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Management, Marketing and Personnel Management, Kursk State University

e-mail: svetabuzunova@mail.ru

Shalatonova Kristina Sergeevna, 4rd year student of the direction of training 38.03.02 Management orientation (profile) Marketing activities of Kursk State University

e-mail: miss.kriss.kiss@mail.ru

Lagutin Dmitry Alexandrovich, student of the direction of training 38.03.02 Management orientation (profile) Marketing activities of Kursk State University

e-mail: laa43446@yandex.ru

TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF THE TOURISM SERVICES MARKET

Annotation. The article discusses the current trends in the market of tourist services. The popular trends both in Russia and around the world in the tourism niche in 2023 are analyzed and presented. Research works with data from various analytical companies with links to the source are presented and described.

Keywords: tourism, ecotourism, trends, glamping.

В современной российской туристической сфере присутствует множество компаний, сообщество которых включает более 200 тысяч фирм. Этот сектор в настоящее время составляет около 4% общей структуры ВВП страны, но в нем проявляется заметный потенциал для дальнейшего роста. Один из ключевых стимулов для такого развития связан с возрастающим интересом россиян к использованию туристических возможностей внутри страны [4].

Ирина Ткаченко, заместитель председателя Юго-Западного банка Сбербанка, подчеркнула, что традиционно Черноморское побережье остается весьма востребованным среди отдыхающих. Однако с каждым годом всё больше россиян выбирают для путешествий внутри страны такие направления, как Дагестан, Адыгея, Северная Осетия и курорты Кавказских Минеральных Вод [3].

В ходе анализа были выявлены следующие тренды спроса, как россиян, так и глобально во всем мире:

Тренд 1: Приключения в дикой природе

Несколько лет назад наблюдался всплеск интереса к цифровому детоксу,

предлагавшему идею временного отключения от постоянного потока информации во имя улучшения психического здоровья. Бесконечные онлайн-подключения и информационный шум могли приводить к тревожности и стрессу, в то время как освобождение от цифрового мира нацелено на восстановление ясности восприятия и приближение к более осознанной жизни. Важные аспекты этой тенденции включают в себя методы цифрового детокса, специальные места для медитативных отступлений и отели, предоставляющие без Wi-Fi условия.

Тем не менее, недавние исследования, проведенные Booking.com, указывают на более радикальный тренд в 2023 году. Путешественники теперь стремятся отключиться не только от интернета, но и от электроэнергии, с целью полного восстановления как душевного, так и физического здоровья. Этот тренд призывает пересмотреть повседневную жизнь и отказаться от обычных удобств современной цивилизации, предоставляя возможность погрузиться в настоящий момент, ощутить покой и внутреннюю гармонию. Более того, 58% опрошенных выразили желание овладеть навыками выживания во время детокс-путешествий, а 39% планируют серьезно подготовиться к возможным экстремальным ситуациям.

Тренд 2: Культурный шок и аутентичный опыт

Согласно данным Booking.com, половина опрошенных выразила желание пройти через культурный шок во время своих путешествий, стремясь пережить новые впечатления в нешаблонных условиях. В настоящее время путешественники всё чаще отдают предпочтение необычным и экстремальным местам, вместо широко известных и популярных направлений. Личное погружение в местную культуру становится более важным, чем туристические экскурсии, и селфи у туристических достопримечательностей больше не остается главной целью.

Новым трендом становится стремление погрузиться в жизнь местных жителей, даже если она сильно отличается от нашей повседневной рутины. Этот подход включает в себя преодоление стресса, выход из зоны комфорта и саморазвитие. В приоритете находятся авторские туры, уникальные гастрономические опыты и нестандартные маршруты, ведущие в тайные уголки, где можно почувствовать себя исследователем, активно взаимодействуя с местными жителями. Актуальным направлением является сельский зеленый туризм или агротуризм[5, с. 176].

Основной ценностью таких путешествий является возможность для случайных событий, непредсказуемости и новых встреч, что делает каждое путешествие уникальным и неповторимым.

Тренд 3: Забота о благополучии

В условиях нестабильного мира путешествия становятся одним из эффективных способов заботы о физическом и ментальном благополучии. В связи с глобальной тенденцией к уделяемому вниманию физическому и психологическому здоровью, wellness-туризм перестал рассматриваться как роскошь и превратился в неотъемлемую часть жизни. Согласно отчету

American Express Travel, посвященному мировым тенденциям в туризме на 2023 год, 73% опрошенных путешественников планируют свои поездки с целью улучшения своего физического, психологического и эмоционального состояния.

Стремясь к повышению благополучия, стоит отметить, что wellness-туризм в 2023 году расширяется за пределы традиционных спа-центров и оздоровительных комплексов. Люди ищут условия для получения глубокого исследовательского опыта, желают лучше понимать себя, свои потребности в области здоровья и взаимоотношений с окружающим миром. Новое направление в wellness-туризме включает медитационные туры и ретриты, нацеленные на осознанность, а также поиск внутренней гармонии на молчаливых ретритах. Предполагается увеличение интереса к различным методам, способным оказывать терапевтическое воздействие на душевное и физическое обновление, такие как лесные терапии, анималотерапия, дикое плавание, дыхательные практики и многое другое.

Тренд 4: Осознанные путешествия

При планировании своих будущих путешествий, 90% респондентов, участвующих в опросе Expedia, высоко ценят устойчивое развитие. Туристы все чаще выбирают компании и услуги, активно поддерживающие экологическую устойчивость, и готовы сделать уступки в уровне комфорта в пользу благосостояния окружающей среды. По последнему исследованию Booking.com, проведенному в феврале 2023 года, 74% опрошенных готовы предпринимать шаги, чтобы сделать более осознанный выбор и способствовать сохранению планеты для будущих поколений, даже за счет дополнительных затрат. Исключительно важным становится использование экологически чистых видов транспорта и размещения, а также поддержка местных сообществ и предпочтение натуральных продуктов. Глобальное предложение в сфере устойчивых путешествий и размещения становится все более разнообразным. Туристы по всему миру активно интегрируют экологические привычки в свою повседневную жизнь, включая приобретение местных продуктов и использование общественного транспорта, что в конечном итоге способствует улучшению мест, которые они посещают[6].

По данным Росстата, а текущий момент порядка 56 млн. человек путешествуют примерно раз в год по России.

Чаще всего россияне путешествуют по региону проживания и соседним субъектам — поездки в соседние регионы составляют порядка 50% всего внутреннего турпотока. По данным исследования «ПроГород», сегодня расходы на транспорт в среднем по стране — это более половины всех расходов туриста за одну поездку, поэтому их стараются минимизировать.

Три наиболее популярных типа туризма - пляжный, культурно-познавательный и экотуризм (природный), совместно составляют примерно 60% общего потока туристов внутри страны. При этом количество путешественников достаточно равномерно распределено между этими категориями. Помимо этих классических направлений, также наблюдается

развитие других видов туризма, включая событийный, гастрономический, промышленный, оздоровительный, экстремальный и многие другие.

Однако Ксения Титова считает, что строгое разделение между разными видами туризма может быть не всегда уместным и корректным. Все больше туристов ищут уникальные и сбалансированные опыты, в которых могут объединить несколько аспектов различных видов туризма. Таким образом, грани между туристическими категориями сглаживаются, и путешественники стремятся создавать индивидуальные маршруты, отражающие их интересы и ценности [1].

Правительство выделяет средства, которые помогут инвесторам активнее создавать дополнительные места проживания для путешественников. Поэтому продолжается субсидирование возведение модульных некапитальных строений. Расселять гостей в них можно круглый год, а строительство идет гораздо быстрее, что позволяет малому и среднему бизнесу скорее окупать затраты. Поддержка индустрии важна и для регионов, и для целого ряда смежных отраслей, ведь это позволяеткратно увеличивать число новых рабочих мест, - отметил Михаил Мишустин[2].

В сегодняшней текущей суе многие туристы придают особое значение возможности временно изолироваться от постоянного потока информации, рассматривая отпуск как возможность полной релаксации. Чем дальше от шумного городского быта и толп людей, тем лучше. Даже отсутствие доступа к интернету в номере гостиницы или жилье не рассматривается как недостаток, а, наоборот, как дополнительное преимущество, предоставляющее возможность насладиться полной гармонией с природой и окружающей средой. Эта потребность в отделении от информационного шума и жизни в городе отражает растущий запрос на тишину и психологический покой в современном мире.

Таким образом, для многих путешественников отпуск становится возможностью для душевного спокойствия и временного изоляции от цифрового мира.

Список литературы:

1. Большие планы: как будет развиваться туризм в России до 2035 года [Электронный ресурс]. – URL: <https://trends.rbc.ru/trends/social/cmrm/635bc11b9a79477ff93ecfbe> (дата обращения: 09.10.2023).
2. Новости правительства [Электронный ресурс]. – URL: <http://government.ru/news/48735/> (дата обращения: 09.10.2023)
3. Официальный сайт издания «Коммерсантъ» [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.kommersant.ru/doc/6013646>, (дата обращения: 05.10.2023).
4. Сбер на «Курорты России-2023» рассказал о трендах роста туризма в России //«Вести чеченской республики» [Электронный ресурс]. – URL: <https://vesti095.ru/2023/05/cber-na-kurorty-rossii-2023-rasskazal-o-trendah-rosta-turizma-v-rossii/> (дата обращения: 05.10.2023).
5. Трубникова В.В. Развитие брендинга в сфере сельского зеленого

туризма [Текст]/В.В. Трубникова, С.Н. Коновалова// Управление инновационным развитием агропродовольственных систем на национальном и региональном уровнях. Материалы III Международной научно-практической конференции. Воронеж, 2021. С. 176-182.

6. Уехать, чтобы найти себя? 6 главных тревел-трендов 2023 здания «Russia Discovery» [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.russiadiscovery.ru/news/travel-trends/> (дата обращения: 05.10.2023).

УДК 658.8

ГРНТИ 06.81.55

Трубникова Вера Витальевна, кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента, маркетинга и управления персоналом Курского государственного университета

e-mail: veravit8@yandex.ru

Юдин Александр Евгеньевич, студент 4 курса направления подготовки 38.03.02 Менеджмент направленность (профиль) Маркетинговая деятельность Курского государственного университета

e-mail: aleksandr.yudin.2002ky@mail.ru

ФОРМИРОВАНИЕ КОМПЛЕКСА МАРКЕТИНГА ОРГАНИЗАЦИИ НА ОСНОВЕ ВОСПРИНИМАЕМОЙ ПОТРЕБИТЕЛЕМ ЦЕННОСТИ ТОВАРА

Аннотация. В данной статье рассмотрены теоретические аспекты и составляющие комплекса маркетинга, а также сущность потребительской ценности товара и ее элементов. Предложены основные направления формирования комплекса маркетинга организации на основе определения воспринимаемой потребителем ценности товара.

Ключевые слова: комплекс маркетинга, потребительская ценность товара, формирование, восприятие.

Trubnikova Vera Vitalievna, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Management, Marketing and Personnel Management of Kursk State University

e-mail: veravit8@yandex.ru

Yudin Alexander Evgenievich, 4th year student of the direction of training 38.03.02 Management orientation (profile) Marketing activities of Kursk State University

e-mail: aleksandr.yudin.2002ky@mail.ru

FORMATION OF THE MARKETING COMPLEX OF THE ORGANIZATION BASED ON THE PERCEIVED VALUE OF THE GOODS BY THE CONSUMER

Annotation. This article discusses the theoretical aspects and components of the marketing mix, as well as the essence of the consumer value of the product and its elements. The main directions of the formation of the marketing complex of the organization based on the definition of the perceived value of the goods by the consumer are proposed.

Keywords: marketing complex, consumer value of goods, formation, perception.

Комплекс маркетинга (маркетинговый микс) – это набор инструментов и методов, используемых организацией для достижения своих маркетинговых целей и удовлетворения потребностей потребителей. Он включает в себя четыре основных элемента, которые называются "4P" маркетинга [1, с. 1]:

1. Продукт (Product): включает в себя разработку и управление продуктом или услугой, включая его дизайн, качество, особенности и ассортимент.

2. Цена (Price): определение ценовой политики и стратегии, включая установление цены продукта, промо-акции, скидки и оценку стоимости для потребителя.

3. Место (Place): организация дистрибуции продукта, включая выбор каналов распространения, логистику, складское хранение и управление поставками.

4. Продвижение (Promotion): разработка и реализация маркетинговых коммуникаций, включая рекламу, общественные отношения, персональную продажу и прямой маркетинг [1, с. 2-3].

Эти четыре элемента комплекса маркетинга работают совместно и взаимосвязаны для создания эффективной стратегии маркетинга. Важно, чтобы каждый из них был согласован и выстроен в соответствии с маркетинговыми целями и потребностями целевой аудитории.

Комплекс маркетинга также может быть расширен до добавления дополнительных элементов, таких как люди (People), процессы (Processes) и физическое окружение (Physical Environment), особенно для организаций, предоставляющих услуги. Эти дополнительные элементы могут быть включены в анализ и разработку маркетинговой стратегии, в зависимости от специфики бизнеса.

Комплекс маркетинга является важным инструментом для организации, позволяющим ей привлечь и удержать клиентов, повысить продажи и обеспечить конкурентоспособность на рынке.

Потребительская ценность товара представляет собой оценку, которую потребитель присваивает товару на основе его способности удовлетворить его потребности и предоставить пользу. Это субъективное восприятие потребителя о том, насколько товар соответствует его ожиданиям, предпочтениям и целевым ценностям [2, с. 3].

Потребительская ценность включает в себя различные аспекты, которые выражаются через:

1. Функциональную ценность: это способность товара удовлетворять материальные или практические потребности потребителя. Например, если товар обладает качеством, надежностью, удобством использования или инновационной функциональностью, он может предоставлять высокую функциональную ценность потребителю.

2. Эмоциональную ценность: это связано с эмоциональными и психологическими потребностями потребителя. Некоторые товары могут вызывать положительные эмоции, удовлетворять потребность в самовыражении, статусе, принадлежности к социальной группе и т.д.

3. Социальную ценность: это связано с влиянием товара на отношения и взаимодействия с другими людьми. Например, товар может предоставлять возможность создания социальной сети, обмена информацией или создания общности с другими потребителями, что увеличивает его социальную ценность.

4. Временную ценность: это связано с экономией времени и удобством, которое товар предоставляет потребителю. Например, товар или услуга, которые позволяют сэкономить время или упростить выполнение задачи, будут иметь высокую временную ценность[2, с. 4-6].

Важно отметить, что потребительская ценность является субъективной и может различаться у разных потребителей в зависимости от их потребностей, предпочтений и контекста использования товара. Поэтому компании должны учитывать эти факторы при разработке и маркетинге товаров, чтобы создать максимальную потребительскую ценность и удовлетворить потребительские потребности.

Формирование комплекса маркетинга организации на основе воспринимаемой потребителем ценности товара имеет целью создание и предложение такого товара, который будет являться ценным и полезным для целевой аудитории. Для этого организация должна проанализировать, какие именно потребности и желания есть у своих потребителей, и затем на основе этой информации разработать маркетинговую стратегию.

Основные этапы формирования комплекса маркетинга организации на основе воспринимаемой потребителем ценности товара включают:

1. Исследование и понимание потребностей и предпочтений потребителей: организация должна провести исследование рынка и определить, что именно ценят и ожидают потребители от товара.

2. Разработка уникального предложения: на основе полученных данных, организация должна разработать уникальное предложение, которое будет отвечать потребностям и предпочтениям потребителей и предлагать им уникальную ценность.

3. Сегментация рынка и определение целевой аудитории: организация должна разделить рынок на отдельные сегменты и определить целевую аудиторию, которой будет наиболее интересен и полезен ее товар. Это позволит более эффективно нацелить маркетинговые усилия и адаптировать свою стратегию под нужды конкретной группы потребителей.

4. Создание маркетингового плана: на основе определенной ценности товара и целевой аудитории, организация должна разработать маркетинговый план, который включает выбор оптимальных каналов распространения, разработку эффективных коммуникационных стратегий и установление цены, соответствующей воспринимаемой потребителем ценности товара.

5. Коммуникация ценности товара: организация должна ясно и эффективно выстраивать коммуникации с потребителями о том, какая ценность предлагается и каким образом товар может удовлетворить их потребности. Это может быть осуществлено через рекламу, продвижение товара, PR и другие маркетинговые инструменты.

6. Установление цены: цена товара должна отражать его воспринимаемую потребителем ценность и быть конкурентоспособной на рынке. Организация должна учесть стоимость производства товара, конкурентные цены и прибыльность.

7. Предоставление качественного товара и обслуживания: организация должна обеспечивать качество товара и высокий уровень обслуживания покупателей. Это позволит повысить удовлетворенность и лояльность потребителей.

8. Анализ и оптимизация результатов: организация должна постоянно анализировать результаты своих маркетинговых усилий и оптимизировать свою стратегию, чтобы более эффективно предлагать потребителю ценность товара [3, с. 3-4].

Формирование комплекса маркетинга организации на основе воспринимаемой потребителем ценности товара является основополагающим принципом успешного маркетинга и помогает организации создавать востребованные и конкурентоспособные товары на рынке.

Список литературы:

1. Барвихин М.Э. Теоретические Аспекты Формирования Комплекса Маркетинга / М.Э. Барвихин // Журнал прикладных исследований. – 2019. – С. 1-4. [Электронный ресурс]. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/teoreticheskie-aspekty-formirovaniya-kompleksa-marketinga>

2. Сологуб Е.В. Теоретические подходы к формированию потребительской ценности товара/услуги / Е.В. Сологуб // Russian Journal of Economics and Law. – 2019. – С. 1-10. [Электронный ресурс]. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/teoreticheskie-podhody-k-formirovaniyu-potrebitelskoy-tsennosti-tovara-uslugi>

3. Стрига Т.В. Теоретические основы разработки маркетинговой программы продвижения бренда / Т.В. Стрига // Инновационная наука. – 2022. – С. 1-4. [Электронный ресурс]. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/teoreticheskie-osnovy-razrabotki-marketingovoy-programmy-prodvizheniya-brenda>

Сведения об участниках

Авдеев Алексей Сергеевич	студент 2 курса направления подготовки 38.04.01 Экономика, Бизнес – аналитика в экономике
Азарова Анастасия Владимировна	студентка 2 курса направления подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль) Менеджмент организации Курского государственного университета
Азарова Наталья Анатольевна	кандидат экономических наук, доцент кафедры мировой и национальной экономики Воронежского государственного лесотехнического университета имени Г.Ф.Морозова
Андросова Анастасия Павловна	магистрант 1 курса направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом направленность (профиль) Стратегическое управление персоналом Курского государственного университета
Арсенова Наталия Андреевна	магистрант 3 курса направления подготовки 38.04.02 Менеджмент направленность (профиль) Управление организацией Курского государственного университета
Артюшенкова Ирина Сергеевна	студентка 4 курса направления подготовки 38.03.05 Бизнес-информатика направленность (профиль) Архитектура предприятия Санкт-Петербургского политехнического университета Петра Великого
Афанасьева Людмила Александровна	кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики, финансов и учета Курского государственного университета
Афанасьева Татьяна Владимировна	магистрант 2 курса направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом направленность (профиль) Стратегическое управление персоналом Курского государственного университета
Барыкин Роман Александрович	студент 1 курса направления подготовки 38.03.02 Менеджмент направленность (профиль) Управление организацией Курского государственного университета
Безгина Элизабет Вадимовна	студентка 2 курса направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом направленность (профиль) Стратегическое управление персоналом Курского государственного университета
Беленов Олег Николаевич	доктор экономических наук, профессор Воронежского государственного университета
Беленова Наталия Николаевна	кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики труда и основ управления Воронежского государственного университета

Будникова Ольга Андреевна	студентка 2 курса направления подготовки 38.03.02 Менеджмент направленность (профиль) Управление организацией Курского государственного университета
Беседина Эвелина Анатолевна	магистрант 3 курса направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом направленность (профиль) Стратегическое управление персоналом Курского государственного университета
Бузюнова Валентина Алексеевна	преподаватель Алексеевского агротехнического техникума, Белгородская область
Быстрицкая Анна Юрьевна	кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики Института экономики и управления Курского Государственного Университета
Власов Денис Андреевич	магистрант 3 курса направления подготовки 38.04.02 Менеджмент направленность (профиль) Управление организацией Курского государственного университета
Волков Михаил Михайлович	кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры государственных закупок, менеджмента и государственного управления Государственного университета просвещения
Вощев Михаил Николаевич	аспирант научной специальности 5.2.6 Менеджмент АНО ВО «Белгородский университет кооперации, экономики и права»
Галаев Михаил Николаевич	студент 1 курса направления подготовки 38.03.02 Менеджмент направленность (профиль) Управление организацией Курского государственного университета
Гальченко Светлана Алексеевна	кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента, маркетинга и управления персоналом Курского государственного университета
Гамзелева Анна Вячеславовна	магистрант кафедры государственных закупок, менеджмента и государственного управления Государственного университета просвещения
Гаранина Анна Николаевна	аспирант 1 курса специальности 5.2.6. Менеджмент Белгородского университета кооперации, экономики и права
Гнатюк Сергей Николаевич	кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики и управления УО «Могилевский государственный университет имени А.А. Кулешова», Могилев, Беларусь
Голованов Сергей Валерьевич	аспирант 2 курса направления подготовки 5.2.3. Региональная и отраслевая экономики Курского государственного университета

Голубицкая Алла Александровна	старший преподаватель кафедры экономики «БИП – Университет права и социально-информационных технологий»
Голышкова Ирина Николаевна	старший преподаватель кафедры управления промышленными организациями Государственного университета управления
Гребенникова Мария Александровна	старший преподаватель кафедры менеджмента, маркетинга и управления персоналом Курского государственного университета
Гукова Валерия Викторовна	магистрант 2 курса направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом направленность (профиль) Стратегическое управление персоналом Курского государственного университета
Дедушев Владислав Юрьевич	студент 3 курса направления подготовки 38.03.01 Экономика направленность (профиль) Экономика и управление организацией Курского государственного университета
Демань Ярослав Александрович	студент 3 курса направления подготовки 38.03.02 Менеджмент направленность (профиль) Менеджмент организации Курского государственного университета
Денисова Елизавета Романовна	магистрант 2 курса направления подготовки 38.04.02 Менеджмент направленность (профиль) Управление организацией Курского государственного университета
Дроздова Екатерина Александровна	магистрант 2 курса направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом направленность (профиль) Стратегическое управление персоналом Курского государственного университета
Дроздова Ксения Ивановна	магистрант 3 курса направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом направленность (профиль) Стратегическое управление персоналом Курского государственного университета
Дьяконова Ксения Викторовна	магистрант 2 курса направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом направленность (профиль) Стратегическое управление персоналом Курского государственного университета
Дьячков Евгений Александрович	аспирант 1 года обучения научной специальности 5.2.6 «Менеджмент» Белгородского университета кооперации, экономики и права
Жахов Николай Владимирович	доктор экономических наук, доцент кафедры экономики, управления и аудита, Юго-Западного государственного университета
Жукова Анастасия	студентка 3 курса направления подготовки 38.03.02

Дмитриевна	Менеджмент направленность (профиль) Менеджмент организации Курского государственного университета
Заикина Екатерина Александровна	магистрант 3 курса направления подготовки 38.04.02 Менеджмент направленность (профиль) Управление организацией Курского государственного университета
Захаров Артем Петрович	студент 4 курса направления подготовки 38.03.02 Менеджмент направленность (профиль) Маркетинговая деятельность Курского государственного университета
Иванова Анастасия Олеговна	студент 4 курса направления подготовки 38.03.02 Менеджмент направленность (профиль) Международный производственный бизнес Государственного университета управления, г. Москва
Иконников Степан Дмитриевич	студент 1 курса направления подготовки 38.03.02 Менеджмент направленность (профиль) Управление организацией Курского государственного университета
Ильинова Ольга Владимировна	кандидат экономических наук, доцент кафедры «Экономика» Курский институт менеджмента, экономики и бизнеса
Кавыршина Анастасия Александровна	магистрант 2 курса направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом направленность (профиль) Стратегическое управление персоналом Курского государственного университета
Казакова Мария Сергеевна	магистрант кафедры государственных закупок, менеджмента и государственного управления Государственного университета просвещения
Канищева Екатерина Александровна	студентка 5 курса направления подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль) Управление организацией Курского государственного университета
Ковалевич Елена Валерьевна	студентка 3 курса направления подготовки 38.03.03 Управление персоналом направленность (профиль) Управление персоналом в отраслях и сферах деятельности Курского государственного университета
Ковалева Екатерина Алексеевна	магистрант 2 курса направления подготовки 38.04.02 Менеджмент направленность (профиль) Управление организацией Курского государственного университета
Колпакова Екатерина	магистрант 1 курса направления подготовки 38.04.03

Михайловна	Управление персоналом направленность (профиль) Стратегическое управление персоналом Курского государственного университета
Коржова Любовь Павловна	студентка 3 курса магистратуры Курский государственный университет
Кривошлыков Владимир Сергеевич	кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента, маркетинга и управления персоналом Курского государственного университета
Кучин Илья Дмитриевич	магистрант 3 курса направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом направленность (профиль) Стратегическое управление персоналом Курского государственного университета
Лагутин Дмитрий Александрович	студент 4 курса направления подготовки 38.03.02 Менеджмент направленность (профиль) Маркетинговая деятельность Курского государственного университета
Ларина Полина Александровна	магистрант 3 курса направления подготовки 38.04.02 Менеджмент направленность (профиль) Управление организацией Курского государственного университета
Латенкова Анна Викторовна	старший преподаватель кафедры экономики Могилевского филиала Учреждения образования «БИП – Университет права и социально-информационных технологий», г. Могилев, Республика Беларусь
Лях Андрей Александрович	студент 2 курса направления подготовки 38.04.02 Менеджмент направленность (профиль) Управление инновационными и инвестиционными проектами Государственного университета просвещения
Ледовская Мария Евгеньевна	кандидат экономических наук, доцент кафедры маркетинга и менеджмента Белгородского университета кооперации, экономики и права
Лисицын Михаил Евгеньевич	магистрант 1 курса направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом направленность (профиль) Стратегическое управление персоналом Курского государственного университета
Лобачев Виталий Владимирович	кандидат экономических наук, доцент кафедры управления промышленными организациями Государственного университета управления
Макарова Валерия Романовна	магистрант 3 курса направления подготовки 38.04.02 Менеджмент направленность (профиль) Управление организацией Курского государственного университета
Малазония Тимур	магистрант 1 курса направления подготовки 38.04.02

Бадриевич	Менеджмент направленность (профиль) Управление организацией Курского государственного университета
Марков Дмитрий Анатольевич	аспирант, ФГБОУ ВО «Юго-Западный государственный университет»
Марков Никита Игоревич	магистрант 1 курса направления подготовки 38.04.02 Менеджмент направленность (профиль) Управление организацией Курского государственного университета
Маслова Виктория Александровна	магистрант 2 курса направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом направленность (профиль) Стратегическое управление персоналом Курского государственного университета
Матершева Вера Викторовна	кандидат экономических наук, доцент кафедры экономической теории и мировой экономики Воронежского государственного университета
Мельников Степан Сергеевич	магистрант 1 курса направления подготовки 38.04.02 Менеджмент направленность (профиль) Управление организацией Курского государственного университета
Меньшиков Михаил Юрьевич	магистрант 3 курса направления подготовки 38.04.02 Менеджмент направленность (профиль) Управление организацией Курского государственного университета
Меньшикова Мария Алексеевна	доктор экономических наук, профессор кафедры менеджмента, маркетинга и управления персоналом Курского государственного университета
Меринов Сергей Викторович	магистрант 2 курса направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом направленность (профиль) Стратегическое управление персоналом Курского государственного университета
Мишута Игорь Станиславович	магистрант 1 курса направления подготовки 38.04.02 Менеджмент направленность (профиль) Управление организацией Курского государственного университета
Мозговая Мария Михайловна	студентка 2 курса направления подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль) Менеджмент организации Курского государственного университета
Мозговая Юлия Александровна	кандидат экономических наук, доцент кафедры маркетинга и менеджмента АНО ВО «Белгородский университет кооперации, экономики и права»
Мурадян Надежда Арменовна	студентка 1 курса направления подготовки 38.03.02 Менеджмент направленность (профиль) Управление

Мхитарян Эрик Юрьевич	организацией Курского государственного университета магистрант 2 курса направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом направленность (профиль) Стратегическое управление персоналом Курского государственного университета
Овсянникова Наталья Владимировна	магистрант 2 курса направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом направленность (профиль) Стратегическое управление персоналом Курского государственного университета
Овчинникова Ольга Александровна	кандидат экономических наук, доцент Института экономики и управления Курского Государственного Университета
Олтаржевская Мария Валерьевна	магистрант 3 курса направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом направленность (профиль) Стратегическое управление персоналом Курского государственного университета
Павлова Дарья Олеговна	магистрант 1 курса направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом направленность (профиль) Стратегическое управление персоналом Курского государственного университета
Панин Константин Игоревич	студент 3 курса направления подготовки 38.03.03 Управление персоналом направленность (профиль) Управление персоналом в отраслях и сферах деятельности Курского государственного университета
Пахомова Юлия Александровна	кандидат экономических наук, доцент кафедры государственных закупок, менеджмента и государственного управления Государственного университета просвещения
Петрикеева Елизавета Александровна	магистрант 3 курса направления подготовки 38.04.02 Менеджмент направленность (профиль) Управление организацией Курского государственного университета
Пешкова Анжела Юрьевна	магистрант 2 курса направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом направленность (профиль) Стратегическое управление персоналом Курского государственного университета
Позов Дмитрий Сергеевич	магистрант 1 курса направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом направленность (профиль) Стратегическое управление персоналом Курского государственного университета
Проскурина Виктория	магистрант 1 курса направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом направленность (профиль)

Алексеевна	Стратегическое управление персоналом Курского государственного университета
Пузанов Алексей Вадимович	магистрант 1 курса направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом направленность (профиль) Стратегическое управление персоналом Курского государственного университета
Рагимов Гамид Иззетович	студент 3 курса направления подготовки 38.05.01 Экономическая Безопасность направленность (профиль) Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности Воронежского государственного университета
Роздольский Дмитрий Александрович	аспирант 1 года обучения научной специальности 5.2.6. Менеджмент Белгородского университета кооперации, экономики и права
Ростова Ольга Владимировна	кандидат экономических наук, доцент Высшей школы бизнес-инжиниринга Санкт-Петербургского политехнического университета Петра Великого
Руденко Александр Александрович	студент направления подготовки 38.05.02 Таможенное дело направленность (профиль) Таможенное декларирование и таможенные платежи Курского государственного университета
Руденко Александр Геннадьевич	аспирант по научной специальности 5.2.3 Региональная и отраслевая экономика Курского государственного университета
Рыжова Ксения Владимировна	магистрант 2 курса направления подготовки 38.04.02 Менеджмент, направленность (профиль) Управление организацией Курского государственного университета
Рюмшин Андрей Васильевич	кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента, маркетинга и управления персоналом Курского государственного университета
Салимова Анастасия Дмитриевна	студентка 4 курса направления подготовки 38.03.02 Менеджмент направленность (профиль) Международный менеджмент Воронежского государственного университета
Сапрыкин Евгений Дмитриевич	магистрант 2 курса направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом направленность (профиль) Стратегическое управление персоналом Курского государственного университета
Семенова Арина Юрьевна	студентка 2 курса направления подготовки 38.04.02 Менеджмент направленность (профиль) Управление инновационными инвестиционными проектами Государственного университета просвещения
Сигачева Карина	студент 3 курса направления подготовки 07.03.01

Александровна	Архитектура направленность (профиль) Архитектурно-градостроительное проектирование Курского государственного университета
Сигачева Марина Александровна	студент 2 курса направления подготовки 08.03.01 Строительство направленность (профиль) Промышленное и гражданское строительство Воронежского государственного технического университета
Симченко Яна Владиславовна	магистрант 2 курса направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом направленность (профиль) Стратегическое управление персоналом Курского государственного университета
Скрипниченко Андрей Викторович	студент 4 курса направления подготовки 38.03.02 Менеджмент направленность (профиль) Управление организацией Курского государственного университета
Смышлякова Алина Николаевна	магистрант 2 курса направления подготовки 38.04.02 Менеджмент, направленность (профиль) Управление организацией Курского государственного университета
Соболева Юлия Владимировна	магистрант 3 курса направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом направленность (профиль) Стратегическое управление персоналом Курского государственного университета
Солопова Анастасия Григорьевна	студент 2 курса направления подготовки 38.04.02 Менеджмент – Управление инновационными и инвестиционными проектами ФГБОУ ВО «Государственный университет просвещения»
Суслов Илья Дмитриевич	аспирант, институт экономики, управления и права Московского городского педагогического университета
Темурян Гагик Артушевич	студент 1 курса направления подготовки 38.03.02 Менеджмент направленность (профиль) Управление организацией Курского Государственного Университета
Тимченко Владимир Викторович	магистрант 2 курса направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом направленность (профиль) Стратегическое управление персоналом Курского государственного университета
Третьякова Лариса Александровна	доктор экономических наук, профессор кафедры менеджмента и маркетинга Белгородского государственного национального исследовательского университета
Третьякова Марина	аспирант 2 курса направления подготовки 5.2.3

Сергеевна	Региональная экономика (в том числе маркетинг) Белгородского государственного национального исследовательского университета
Трубникова Вера Витальевна	кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента, маркетинга и управления персоналом Курского государственного университета
Хованский Дмитрий Александрович	магистрант 1 курса направления подготовки 38.04.02 Менеджмент направленность (профиль) Управление организацией Курского государственного университета
Ходыревская Валентина Николаевна	доктор экономических наук, профессор кафедры менеджмента, маркетинга и управления персоналом Курского государственного университета
Худякова Татьяна Игоревна	магистрант 1 курса направления подготовки 38.04.02 Менеджмент, направленность (профиль) Управление организацией Курского государственного университета
Цепухова Елизавета Владимировна	магистрант 2 курса направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом направленность (профиль) Стратегическое управление персоналом Курского государственного университета
Черемисин Александр Александрович	магистрант 1 курса направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом направленность (профиль) Стратегическое управление персоналом Курского государственного университета
Черепица Анастасия Денисовна	студентка 4 курса направления подготовки 38.03.05 Бизнес-информатика направленность (профиль) Электронный бизнес Санкт-Петербургского политехнического университета Петра Великого
Чичерин Юрий Александрович	кандидат экономических наук, доцент кафедры маркетинга и менеджмента Белгородского университета кооперации, экономики и права
Чкадуа Лана	студентка 2 курса направления подготовки 38.03.02 Менеджмент направленность (профиль) Управление организацией Курского государственного университета
Шалатонова Кристина Сергеевна	студентка 4 курса направления подготовки 38.03.02 Менеджмент направленность (профиль) Маркетинговая деятельность Курского государственного университета
Шахова Инна Николаевна	студент 2 курса направления подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление направленность (профиль) Управление проектами АНО ВО «Белгородский университет кооперации,

Шерне Александра Сергеевна	экономики и права» магистрант 1 курса программы «Управление развитием организаций» Санкт-Петербургского государственного университета
Щербаков Никита Денисович	студент 2 курса магистратуры Института Экономики и Управления Курского Государственного Университета направления подготовки 38.04.01 Экономика направленность (профиль) Бизнес- аналитика в экономике
Юдин Александр Евгеньевич	студент 4 курса направления подготовки 38.03.02 Менеджмент направленность (профиль) Маркетинговая деятельность Курского государственного университета
Юнисов Марат Зуферович	студент 2 курса направления подготовки 38.04.02 Менеджмент направленность (профиль) Управление инновационными инвестиционными проектами Государственного университета просвещения

**Проблемы обеспечения эффективности функционирования
систем управления в условиях нарастающей динамики внешнего
окружения**

МЕЖДУНАРОДНАЯ НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКАЯ КОНФЕРЕНЦИЯ

СБОРНИК МАТЕРИАЛОВ

23 ноября 2023 года, Курск

Подписано в печать 23.11.2023 г.
Формат 60x84/16. Бумага офсетная.
Печать офсетная. Усл. печ. л. 29,8
Тираж 50 экз. Заказ 51

Курский государственный университет
305000, г. Курск, ул. Радищева, д. 29
Отпечатано в ООО «Учитель»,
г. Курск, ул. Садовая, 31