

Содержание

Александрова О. С., Александрова Л. Ю. Характеристики и приоритеты PR-деятельности с позиции ее двусторонней симметричной модели.....	8-14
Маллаева М. И., Саадуева М.М. Роль инноваций в деятельности коммерческого банка.....	15-22
Ниналалова Ф. И., Саадуева М. М. Анализ финансового обеспечения учреждений здравоохранения в России: проблемы и пути решения.....	23-29
Александрова О. С., Александрова Л. Ю. Сложности формирования управленческой команды в ее лабиринтах.....	30-36
Рябичева О.И. Развитие страхования финансовых рисков в России.....	37-45
Рябичева О.И. Современные тенденции банкротства страховых организаций в Российской Федерации.....	46-52
Рябичева О.И. Современные тенденции российского государственного долга.....	53-60
Саадуева М.М., Маллаева М. И. Тенденции и проблемы формирования доходов бюджетов субъектов РФ.....	61-67
Баратова З. Ш. Инновационные методы мотивации и стимулирования персонала организации.....	68-74
Бахтиозина Рената Шамильевна Функции, стадии и методы диагностики корпоративных конфликтов в организации...	75-80
Ибрагимова К. С., Гасанова Д. М. Понятие, виды и этапы проведения аттестации персонала организации.....	81-86
Ибрагимова К. С., Гасанова Д. М. Инструменты и методы аттестации персонала организации.....	87-92
Курбанова А. Б. Понятие и содержание развития персонала организации.....	93-98
Магарамова Д. Т. Направления совершенствования обучения и профессионального развития персонала.....	99-105
Чапаев Н.М. Цифровая трансформация в России на примере частных охранных организаций: правовой и инструментальный аспекты.....	106-111
Шахбанов Р. Б., Пайтаева К. Т., Ахов М. А. Принципы учета и формирование резервов в финансовой отчетности: возможности и риски манипулирования данными.....	112-117
Шахбанов Р. Б., Пайтаева К. Т., Ахов М.А. Совершенствование учетной политики в организациях: проблемы, пути решения и влияние на финансовую отчетность.....	118-122

Шахгираев И. У., Диндигова М. А., Мукаева Ш. С-М. Взаимосвязь и различия категорий «комплексный мониторинг» и «стратегический анализ» в системе управления предприятием.....	123-129
Рыбакина А. С., Шарапова В. М., Шарапова Н. В. Сравнительная характеристика бухгалтерского и налогового учета основных средств.....	130-135
Шахгираев И. У., Калаев А. С., Мамадаева П. С-Х. Формирование модели построения системы стратегического управления на предприятии.....	136-144
Усманова Р. Р. Экономическое обоснование энергоэффективности использования ресурсов возобновляемой энергии.....	145-150
Еремеев Д. Е. Модели повышения экономической эффективности предприятий в условиях цифровой трансформации.....	151- 155
Махаммадалиева М. Ш. Цифровая экономика Узбекистана: роль электронной коммерции в модернизации сферы услуг.....	156-162
Цуциева О. Т. МТК «Север-Юг»: анализ эффективности и оценка потенциала проактивного развития проекта.....	163-173
Цуциева О. Т. Международная транспортная логистика в приграничных регионах: анализ транзитного потенциала.....	174-183
Чекмарев М. Ю. Правовой статус посредников в мировой экономике: проблемы и современные подходы.....	184-188
Ермишина О. Ф., Ларина А. С. Драничкина Д. В., Шибанова Д. А., Круглова В. С. Государственный долг в управлении экономической безопасностью РФ.....	189-194
Фазылова Л. Н., Барбаков Г. В. Интеллектуальные экосистемы оптимизации вспомогательных процессов ИТ-компаний на примере «SmartBackOffice».....	195-205
Чубарова С. О., Ладыженская Т. П. Креативные индустрии в Ханты-Мансийском автономном округе-Югре: развитие и опыт.....	206-210
Алмаш Ахмад Джавид Модели эффективного управления международными организациями в условиях цифровой трансформации.....	211-220
Амиралиева Д. М. Анализ банковского кредитования малого и среднего бизнеса.....	221-229

Тельнова Н. Н., Шаталова О. И., Вайцеховская С. С. Перспективы использования возможностей цифровых технологий в управлении национальными проектами в РФ.....	230-237
Бугасова Е. В., Шичкин И. А. Современные тенденции цифровизации процессов управления персоналом.....	238-245
Стефанова Н.А., Барабанова Е.В. Цифровая экономика и её влияние на рынок труда.....	246-253
Дудник А. Д., Асянова С. Р. Способы коммуникации образовательных учреждений и абитуриентов при помощи СМИ.....	254-257
Бахриев У. А. Механизмы адаптации трудовых мигрантов из центральной Азии в России.....	258-262
Боровкова Ю. Б., Рыжов Д. А., Омельченко И. Б. Особенности организации содействия занятости инвалидов-участников СВО в России и ее регионах.....	263-271
Зудин Б. А. Исследование перспективных методов привлечения и удержания IT-специалистов.....	272-277
Малахова А. Ю. Актуальные проблемы удержания молодых специалистов на государственной гражданской службе.....	278-281
Маркин Е. А. Новые подходы к организации расчетов: токенизация как фактор изменений.....	282-287
Петрова С. А., Петрова А. М. Модели подготовки управленческих кадров в контексте жизненного цикла образовательных программ.....	288-297
Сархадов Н. Ш., Попов И. Л. Влияние факторов внешней среды на кадровое обеспечение медицинских организаций.....	298-303
Храмов А.А. Инновационные технологии в эпоху цифровой трансформации: анализ и перспективы.....	304-309
Другов Матвей Константинович Анализ государственной поддержки малого предпринимательства как инструмента экономического роста.....	310-315
Заглядин Олег Владимирович Ключевые аспекты эффективного менеджмента.....	316-321

УДК 659.4

Александрова Ольга Сергеевна
Российская таможенная академия
Александрова Людмила Юрьевна
Чебоксарский институт (филиал) АНО ВО Московский гуманитарно-
экономический университет

Характеристики и приоритеты PR-деятельности с позиции ее двусторонней симметричной модели

Аннотация. В современных социально-экономических условиях PR-деятельность, как относительно новая практика и особый вид управленческой деятельности, включена во все сферы общественной жизни.

Целью настоящего исследования стало выявление существенных характеристик и приоритетов PR-деятельности с позиции ее двусторонней симметричной модели. В статье раскрыта широта ее трактовок, представляющая публик рилейшнз как науку и искусство, процесс и деятельность. Определены специфические особенности этой деятельности: коммуникативный, социальный, нравственный, посреднический, управленческий и стратегический характер. Обозначены технологии организации PR-деятельности, которые могут быть ориентированы как на внешнюю, так и на внутреннюю общественность. Выбор технологий, имеющих стратегическую и тактическую направленность, зависит от целей коммуникативной стратегии компании и ее финансового состояния, основных направлений и видов ее деятельности, корпоративных стандартов и ценностей.

Раскрытие сущности, особенностей и принципов PR-деятельности позволило определить ее приоритеты на микро-, мезо- и макроуровнях.

Ключевые слова: общественность, связи с общественностью, управление, управление публичными коммуникациями, управленческо-коммуникационная деятельность, приоритеты PR-деятельности.

Alexandrova Olga Sergeevna
Russian Customs Academy
Alexandrova Lyudmila Yuryevna
Cheboksary Institute (branch) IT is AT the Moscow University of Humanities and Economics

Characteristics and priorities of PR activities from the perspective of its two-sided symmetrical model

Annotation. In modern socio-economic conditions, PR activity, as a relatively new practice and a special type of management activity, is included in all spheres of public life.

The purpose of this study was to identify the essential characteristics and priorities of PR activities from the perspective of its bilateral symmetrical model. The article reveals the breadth of its interpretations, which comprehensively represents public relations as science and art, process and activity. The specific features of this activity are identified: communicative, social, moral, intermediary, managerial and strategic in nature. The technologies of organizing PR activities are indicated, which can be oriented both to the external and internal public. The choice of technologies with a strategic and tactical orientation depends on the goals of the company's communication strategy and its financial condition, the main directions and types of its activities, corporate standards and values.

The disclosure of the essence, features and principles of PR activity made it possible to determine its priorities at the micro, meso and macro levels.

Keywords: public, public relations, management, management of public communications, management and communication activities, priorities of PR activities.

Введение

В современных реалиях цифровизации общества Public Relations (PR), как относительно новая практика и особый вид управленческой деятельности, актуальна и востребована.

Public Relations в буквальном переводе с английского языка означает «публичные отношения». Впервые данное понятие употребил американский репортер Айвор Ли. Сегодня оно используется в разных сферах человеческой деятельности: социальной, культурной, политической, коммерческой, др. В какой бы сфере не устанавливались связи с общественностью, они начинают выполнять самостоятельную функцию менеджмента компании, связывая в единую систему приоритетные принципы, особенности и технологии PR-деятельности в рамках ее конкретной модели.

Целью исследования является выявление сущностных характеристик и приоритетов PR-деятельности с позиции ее двусторонней симметричной модели. Для ее реализации решены следующие задачи:

- дать характеристику PR-деятельности;
- раскрыть PR-технологии и факторы, определяющие их выбор;
- обосновать необходимость применения двусторонней симметричной модели PR-деятельности в современных условиях;
- установить связь между ее характеристиками и приоритетными принципами с позиции двусторонней симметричной модели.
- выявить ее приоритеты на микро-, мезо- и макроуровнях.

Результаты исследования

Анализ многочисленных определений показал широту трактовки PR. Раскроем его сущность и содержание.

Public Relations (PR):

– наука и искусство и наука достижения гармонии между компанией и общественностью посредством взаимопонимания, основанного на правде и полной информированности [6]. Пиар-деятельность призвана гармонизировать отношения и представления различных субъектов коммуникационного процесса;

– процесс содействия установлению взаимопонимания и доброжелательности между личностью, организацией и общественными группами или обществом в целом [9];

– вид и процесс установления социальной коммуникации, ориентированной на установление конструктивных взаимоотношений между компанией и ее целевыми аудиториями;

– деятельность по обеспечению взаимопонимания между компанией и общественностью, организации их взаимодействия. PR-деятельность – **комплексная деятельность, направленная на выстраивание долгосрочных взаимовыгодных отношений между компанией и общественными группами.**

Данные определения не раскрывают специфику всех ее моделей (например, манипулятивная) и типов (например, желтый и черный пиар), поэтому раскроем характеристики PR-деятельности с позиции ее двусторонней симметричной модели. В соответствии с нею, компания и общественность (Public) воспринимают друг друга как равноправных партнеров, общение которых строится на открытости и доверии, диалоге (максимально учитывающем интересы и социально-психологические характеристики всех взаимодействующих сторон), укрепляющем отношения и приносящем взаимовыгоду.

Сущностными характеристиками данной модели, как видим, являются отношения, общение, диалог. Это говорит о том, что PR-деятельность имеет, прежде всего, коммуникативный характер. Действительно, она предполагает установление двусторонних коммуникаций со всеми группами общественности: внутренней (большое значение имеет человеческий фактор в системе управления персоналом [1]) и внешней (она играет значимую роль в формировании и поддержании имиджа и деловой репутации компании. (Под общественностью мы понимаем группу людей, выражающих по какой-либо проблеме определенное мнение и реагирующих на события, возникающие ситуации и явления.). Эта коммуникация включает не обезличенную информацию (как в рекламе), а «живую», основанную на истории компании, ее жизни, что свидетельствует о следующем: PR имеет свое лицо, свой голос, свои долгосрочные задачи. Он рассказывает о компании, привлекает внимание общественности к ней, коммуницирует с нею.

Социальный характер PR-деятельности выражается в том, что она направлена на формирование и развитие благоприятных отношений с общественностью, коррекцию взаимодействия с нею. Главным ее принципом считается принцип социальной ориентации, предполагающий проведение анализа с точки зрения общественных интересов [4, с. 531].

Соответствие действий PR-специалистов моральным ценностям общества и следованию им отражает нравственный характер публичных рилейшнз. Он проявляется в создании благоприятных конструктивных отношений, приводит к позитивному влиянию медиа на компанию:

- повышается осведомленность общественности о компании, бренде;
- формируется и укрепляется доверие с ее стороны;
- улучшается деловая репутация компании;
- привлекаются новые клиенты, потребители.

Нравственно-этический подход к PR на основе двусторонней симметричной модели **предполагает установление более гуманных взаимоотношений в обществе, справедливых отношений между компанией и общественными группами за счет получения равного блага всеми сторонами. В данном контексте общественность является полноценным субъектом коммуникаций: «... в перспективе сотворчества публики – это не просто средства для цели. Публики не превращаются в инструменты... наоборот являются партнерами в процессе принятия решений» [15].**

Линде А. Н. отмечает, что диалогический этический подход к PR на основе двусторонней симметричной модели отражает гуманистическую модель устройства общества в целом, «...когда все социальные группы представлены в публичной сфере в качестве самостоятельных публик и полноценно, рационально взаимодействуют с организациями для достижения их общих интересов и Общего блага [10, с. 46].

Поскольку PR-деятельность осуществляется через специализированные структуры, занимающие место посредника между компанией и общественностью, то это позволяет говорить о ее посредническом характере. Данная роль свойственна только PR-службам и неприменима к другим управленческим механизмам, к другой профессиональной деятельности – журналистике, социологии, психологии и т.д. Службу по связям с общественностью можно назвать специализированным посредническим институтом управления.

Посредническая, «пограничная» функция публичных рилейшнз объясняется тем, что она находится «на переднем крае взаимодействия фирмы и ее внешней и внутренней общественности. Иначе говоря, менеджеры PR стоят одной ногой внутри организации, а другой – за её пределами» [13].

PR-методы, инструменты и конкретные мероприятия позволяют оказывать целенаправленное влияние на:

- восприятие, отношение людей к событиям среды;
- общественное мнение;

– взаимоотношения компании с общественностью и ее поведение.

Это раскрывает управленческий характер PR-деятельности. Управленческий потенциал как **организационно-представительских** (форумы, пресс-конференции, круглые столы, дни открытых дверей, презентации, выставки, ярмарки вакансий и др.), так и **специальных** (деловые беседы с работниками компании, выборы руководящего состава, конкурсный отбор персонала, сотрудничество с кадровыми агентствами, корпоративное обучение) мероприятий огромен. PR в целом – управленческая функция, в рамках которой развивают благоприятные отношения с общественностью.

Косуля В. К. и Неделева С. О. отмечают, что «пиар способен гарантировать хороший результат, то есть, он всегда с особой точностью просчитывает свою стратегию и, поэтому, имеет такую возможность» [8, с. 113].

Стратегическая значимость PR-деятельности высока. Она решает стратегические задачи увеличения стоимости компании за счет наращивания нематериальных активов (положительная репутация и имидж компании, лояльность покупателей и их доверие к продукту). Стратегическая значимость упоминания компании в СМИ должна осознаваться менеджерами компании благодаря специалистам PR.

Расширение сферы влияния компании на общественность достигается за счет создания единой многоканальной коммуникации с нею (веб-сайт, официальные сообщества в социальных сетях, официальные телеграм-каналы и др.). Коммуникации в связях с общественностью имеют социальные, психологические, нравственные и стратегические аспекты. Это говорит о том, что рассмотренные характерологические особенности PR-деятельности (коммуникативные, социальные, стратегические, др.) связаны друг с другом и дополняют друг друга.

Технологиями организации PR, как коммуникативной и социальной, нравственной и посреднической, управленческой и стратегической деятельности, являются двусторонние коммуникации (собrania, брифинги, пресс-конференции, др.) и исследования, создающие коммуникативную основу (контент-анализ, опрос, др.), позволяющие провести комплексный анализ социальных тенденций, общественного мнения и позиций участников публичных коммуникаций по определенным вопросам. Исследования, как технология в области PR, позволяют определить проблему и пути ее оптимального решения [3], отслеживать процесс реализации деятельности, своевременно ее корректировать, в случае необходимости. В условиях современной цифровой среды они могут быть частью **digital PR**. В него входит продвижение с помощью социальных сетей и лидеров мнений, работа с сайтами: получение обратных ссылок, упоминание бренда в форумах, комментариях.

Обозначенные технологии имеют тактическую и стратегическую направленность, они ориентированы на внутреннюю и внешнюю общественность. Выбор технологий зависит от целей коммуникативной стратегии компании [14], ее финансового состояния [12] (чем убедительнее ее финансово-экономические показатели, тем выше деловая репутация, дороже акции и стабильнее спрос на них), основных направлений и видов ее деятельности, типа кадровой политики и корпоративных ценностей.

Приоритетным в комплексной многогранной PR-деятельности, с позиции ее двусторонней симметричной модели, является ее организация на «диалоговых» принципах:

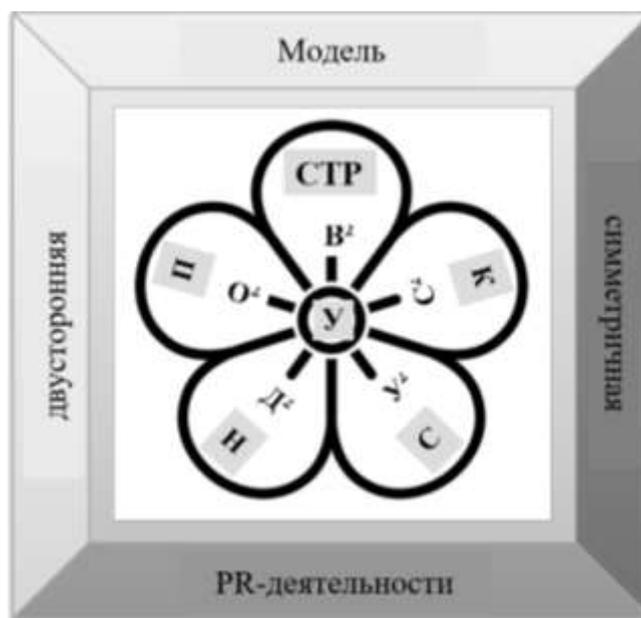
– B^2 – Взаимопонимания и Взаимовыгоды. Они являются основополагающими при организации PR, как стратегической деятельности;

– O^2 – Открытости и Обязательности – приоритетны в PR, как посреднической деятельности;

– D^2 – Доброжелательности и Добросовестности (приоритетные принципы нравственной PR-деятельности);

– Y^2 – Уважения и Участливости. Они приоритетны в PR-деятельности, имеющей социальный характер;

– C^2 – Согласования и сотрудничества – основа организации PR-деятельности, имеющей коммуникативный характер (рис. 1).



Условные обозначения:

	Характер PR		Принципы PR-деятельности
СТР	– Стратегический	В²	– Взаимопонимание и Взаимовыгода
П	– Посреднический	О²	– Открытость и Обязательность
Н	– Нравственный	Д²	– Доброжелательность и Добросовестность
С	– Социальный	У²	– Уважение и Участливость
К	– Коммуникативный	С²	– Согласование и сотрудничество
У	– Управленческий		

*Рисунок 1 – Принципиальные характерологические особенности двусторонней симметричной модели PR-деятельности
Составлено авторами*

Как видим из рисунка 1, сущность рассматриваемой модели раскрывают принципиальные (пять «диалоговых» принципов – V^2 , O^2 , D^2 , U^2 , C^2) и характерологические (PR-деятельность имеет коммуникативный, социальный, нравственный, посреднический, управленческий, стратегический характер) особенности.

PR, как управленческая деятельность, – ее основа и фундамент, поэтому она отражена в центральной части модели (рис. 1). Управленческие решения в сфере публичных отношений направлены на построение взаимовыгодных отношений между компанией и общественностью, поддержание гармоничных контактов с широкой общественностью, регулирование общественного мнения, минимизацию последствий негативных отклонений показателей PR-деятельности от заданных и придание развитию требуемого направления.

Выводы/Заключение

В современных условиях развития общества PR-деятельность, как функция менеджмента компании и совокупность различных связанных друг с другом практик, – важное условие эффективного функционирования и устойчивого развития компании. В силу перенасыщенности рынка коммерческими услугами и товарами, зависимости бизнеса от общества и потребительских предпочтений, интенсивного развития цифровых технологий медиа, значимость комплексной PR-деятельности, связывающей множество технологий и инструментов, повышается.

Ее многогранность проявляется в различных моделях: манипулятивной, информирования, двусторонней ассиметричной, двусторонней симметричной.

Существующие определения PR не раскрывают специфику всех ее моделей (например, манипулятивная) и типов (например, желтый и черный пиар).

Гуманистическую модель устройства общества и ее нравственные устои отражает этико-диалогический подход к PR, ее двусторонняя симметричная модель. Она подвергалась критике ввиду идеализированности и невозможности полного избегания приемов манипуляции при построении диалога. Однако специфика коммуникативной ситуации начала XX века «дает все основания полагать, что определения и концепции PR, которые еще недавно казались идеализированными и отвлеченными, в настоящее время обретают второе рождение» [7, с. 39]. Это во многом связано с тем, что в системе СМИ появился новый элемент – социальные медиа (блок-платформы, социальные сети, вики-проекты, др.). Они «создают среду коллективного медийного самообслуживания» [11], в которой аудитория перестает быть пассивным потребителем информации, получает возможность создавать собственный канал массовой коммуникации.

С позиции двусторонней симметричной модели PR-деятельности:

– она имеет коммуникативный, социальный, нравственный, посреднический, управленческий и стратегический характер. PR, как управленческая деятельность, – ее основа и фундамент;

– она базируется на «диалоговых» принципах: В² (Взаимопонимание и Взаимовыгода), О² (Открытость и Обязательность), Д² (Доброжелательность и Добросовестность), У² (Уважение и Участливость), С² (Согласование и Сотрудничество).

Для выстраивания эффективной PR-деятельности и решения ее практических проблем необходимым считаем учет ее приоритетов:

– на микроуровне: создание эффективных внутрифирменных коммуникаций, учитывающих цели компании, а также потребности и мотивы ее персонала;

– на мезоуровне: формирование и укрепление деловой репутации компании в среде бизнес-партнеров [2]: поставщиков, торговых посредников, инвесторов, др.) Для этого необходимо проводить оценку партнерских отношений с ними [5], мониторинг и анализ информации о компании в СМИ, социальных сетях и отзывах клиентов, проводить информационные кампании и PR-акции, участвовать в социальных проектах, реагировать на негативные отзывы и новости, др.;

– на макроуровне: распространение необходимой информации о деятельности компании и ее результатах во внешней международной среде (она включает комплекс факторов, оказывающих влияние на функционирование компании на глобальной арене), а также устранение барьеров, препятствующих этому.

Следование приоритетным PR-принципам, согласованным с ее характерологическими особенностями, необходимо на каждом из уровней.

Список источников

1. Александров Д. С. Человеческий фактор в системе управления персоналом: роль и структура / Д. С. Александров, Л. Ю. Александрова // Социогуманитарные и правовые проблемы современного общества : Материалы XXIII Всероссийской научно-практической конференции, посвященной 30-летию АНО ВО МГЭУ : Сборник научных статей, Чебоксары, 29 марта 2024 года. – Чебоксары: ООО «Издательский дом «Пегас», 2024. – С. 21-28.

2. Алексеева Н. В. Управление изменениями как технология управления, направленная на предупреждение кризиса в организациях / Н. В. Алексеева, Т. А. Медведева, С. П. Яковлев // Перспективные технологии и инновации в АПК в условиях цифровизации : Материалы III Международной научно-практической конференции, Чебоксары, 09 февраля 2024 года. – Чебоксары : Чувашский государственный аграрный университет, 2024. – С. 391-393.

3. Берестов А. А. PR-технологии / А. А. Берестов // StudNet. – 2021. – Т. 4, № 5.

4. Власова А. В. PR-деятельность как система : специфика деятельности, принципы и основы / А. В. Власова // Скиф. Вопросы студенческой науки. – 2020. – № 5-2(45). – С. 530-534.
5. Голубева Н. В. Методические аспекты оценки партнерских отношений компаний / Н. В. Голубева, Л. Ю. Александрова, О. С. Александрова // Социогуманитарные и правовые проблемы современного общества : Материалы XXIII Всероссийской научно-практической конференции, посвященной 30-летию АНО ВО МГЭУ : Сборник научных статей, Чебоксары, 29 марта 2024 года. – Чебоксары: ООО «Издательский дом «Пегас», 2024. – С. 66-78.
6. Ивлев Д. Н. Экономический потенциал организации и необходимость ее повышения / Д. Н. Ивлев, А. А. Семенов // Перспективные технологии и инновации в АПК в условиях цифровизации : Материалы III Международной научно-практической конференции, Чебоксары, 09 февраля 2024 года. – Чебоксары: Чувашский государственный аграрный университет, 2024. – С. 445-449.
7. Квят А. Г. СЭМ Блэк 2.0. Связи с общественностью в эпоху «Глобальной деревни» / А. Г. Квят // Вестник социально-гуманитарного образования и науки. – 2012. – № 1. – С. 38-41.
8. Косуля В. К. Особенности и различия PR-коммуникаций и рекламы / В. К. Косуля, С. О. Неделева // Теория и практика современной науки. – 2021. – № 5(71). – С. 111-116.
9. Кузнецов В. Ф. Связи с общественностью : теория и технологии / В. Ф. Кузнецов. – Москва : АспектПресс, 2020. – С. 195-196.
10. Линде А. Н. Обоснование диалогического этического подхода к PR на основе двухсторонней симметричной модели / А. Н. Линде // Российская школа связей с общественностью. – 2018. – № 11. – С. 41-53.
11. Мирошниченко А. Публикаторы и публика. Будущее авторства в интернете [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://futuologija.ru/texts/publikatory-i-publika-budushhee-avtorstva-v-internete/> (дата обращения: 25.11.2024).
12. Медведева Т.А. Актуальные вопросы управления денежными потоками предприятия / Т. А. Медведева, А. А. Семенов // Аграрная экономика регионов: наука и практика : материалы Всероссийской (национальной) научно-практической конференции, Чебоксары, 14-15 октября 2022 года. – Чебоксары : Чувашский государственный аграрный университет, 2022. – С. 361-366.
13. Управленческий аспект PR [Электронный ресурс] – Режим доступа: https://vuzlit.com/1961495/upravlencheskiy_aspekt (дата обращения: 01.12.2024).
14. Шарков Ф. И. Формирование и реализация политики информационной безопасности организации / Ф. И. Шарков, О. Ф. Киреева // Коммуникология : электронный научный журнал. – 2020. – Т. 5, № 2. – С. 54-62.
15. Botan C., Taylor M. Public Relations: State of the Field // Journal of Communication. 2004. № 54. Pp. 1-17.
16. Игнатъев Н. Д. Сравнительный анализ методов оценки эффективности комплекса PR//Актуальные вопросы современной экономики.- 2021.- №6.- С.251-255

Информация об авторах

Александрова Людмила Юрьевна, канд. пед. наук, доцент, доцент кафедры экономики и менеджмента, Чебоксарский институт (филиал) ОНО ВО Московского гуманитарно-экономического университета, г. Чебоксары, Россия.

Александрова Ольга Сергеевна, студент кафедры экономической теории и экономики таможенного дела, ГКОУ ВО «Российская таможенная академия», г. Люберцы, Россия.

Information about the authors

Alexandrova Lyudmila Yuryevna, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor, Associate Professor, Department of Economics and Management, Cheboksary Institute (branch) IT is AT the Moscow University of Humanities and Economics, Cheboksary, Russia.

Alexandrova Olga Sergeevna, student of the Department of Economic Theory and Economics of Customs Affairs, GKOU VO «Russian Customs Academy», Lyubertsy, Russia.

УДК 336.1

Маллаева Мадина Ибрагимовна
Дагестанский государственный университет
Саадуева Марина Магомедовна
Дагестанский государственный университет

Роль инноваций в деятельности коммерческого банка

Аннотация. Настоящая статья посвящена анализу и обобщению инновационных продуктов и технологий, применяемых в современной банковской системе. В статье определена роль коммерческого банка в освоении новых банковских продуктов, проанализированы виды современных инновационных технологий, практические примеры и результаты их внедрения в российской и зарубежной банковской системе. В процессе анализа выявлены проблемы развития новых технологий в банковской сфере, связанные с угрозами утечки конфиденциальной клиентской информации, а также возросшими масштабами мошенничества в банковской сфере. В данной связи, авторами освещаются дополнительные инновации, внедрение которых направлено на предотвращение угроз и снижение рисков.

Ключевые слова: банковские инновации, технология блок-чейн, продуктовая линейка, искусственный интеллект, кибербезопасность, экосистема банка.

Mallaeva Madina Ibragimovna
Dagestan State University
Saadueva Marina Magomedovna
Dagestan State University

Role innovations in the activity of a commercial bank

Annotation. The present article is devoted to the analysis and generalization of innovative products and technologies used in the modern banking system. The article defines the role of a commercial bank in the development of new banking products, analyzes the types of modern innovative technologies, practical examples and results of their implementation in the Russian and foreign banking system. In the process of analysis the problems of development of new technologies in the banking sphere, connected with threats of leakage of confidential client information, and also the increased scales of fraud in the banking sphere are revealed. In this regard, the authors highlight additional innovations, the introduction of which is aimed at preventing threats and reducing risks

Keywords: banking innovation, blockchain technology, product line, artificial intelligence, cybersecurity, bank ecosystem.

Особенности деятельности коммерческих банков в последние годы определяются множеством макроэкономических и политических факторов, не самым благоприятным образом сказавшихся на уровне жизни и покупательной способности населения. В этих условиях банкам потребовалось значительно больше усилий для удерживания клиентов и расширения клиентской базы, пришлось пересматривать свои антикризисные стратегии.

Банкам достаточно часто приходится подстраиваться под внешние вызовы и угрозы своему безоблачному существованию, что является побудительным мотивом для применения технологий оперативного реагирования под меняющиеся внешние условия. В числе первоочередных изменений подвергаются применяемые цифровые технологии. Первым серьезным испытанием последних лет явилась пандемия 2020 года, когда население начало изменять свои предпочтения в применении привычных банковских продуктов, в частности – кредитов и покупок в офлайн-режиме, с оплатой через терминалы,

расположенные в торговых точках. Карантинные ограничения способствовали массовому переходу в онлайн-режим практически всех операций, связанных с оплатой товаров и услуг, что повысило требования потребителей к качеству приложений для осуществления перевода денежных средств. Большая роль в росте популярности таких операций принадлежала рекламе новых продуктовых линеек банков.

Внедрение инноваций в деятельность коммерческого банка способствует следующим тенденциям:

1. Повышение конкурентоспособности. Благодаря инновационным технологиям и продуктам, банки оперативно реагируют на изменения в потребностях клиентов и рыночной среде.

2. Снижение затрат и повышение эффективности деятельности. Технологические инновации позволяют автоматизировать рутинные операции, снижая затраты на трудовые ресурсы и минимизируя вероятность ошибок, способствуют повышению скорости выполнения банковских операций.

3. Управление рисками, предотвращение мошенничества при проведении банковских операций и повышение их безопасности.

4. Расширение продуктовой линейки, привлечение новых категорий клиентов и выход на новые рынки.

В итоге, инновации являются неотъемлемой частью стратегии развития коммерческого банка, способствуя его устойчивому росту, повышению конкурентоспособности и удовлетворению потребностей клиентов.

К первой, наиболее представительной группе, относятся технологические инновации:

1) Цифровые технологии, предоставляющие возможность удаленного и бесконтактного обслуживания. К ним относятся онлайн-банкинг, мобильные приложения и прочие интернет-платформы.

Дистанционные услуги являются трендом на финансовом рынке и бурно развивались в период пандемии. Однако даже после снятия ограничений спрос на подобные решения сохраняется. Необходимость физического присутствия в банках сводится к минимуму как для юридических лиц, так и для физических. Развиваются сервисы доставки банковский продуктов, увеличивается функциональность их банковских мобильных приложений и Интернет-банкинга. В то же время остается немало людей, предпочитающих традиционное банковское обслуживание через взаимодействие и обслуживание у стойки в офисе. Поэтому банки стараются предоставить таким клиентам возможность выбора.

2) Облачные технологии - способ предоставления компьютерных ресурсов, таких как хранение данных, вычислительные мощности и программное обеспечение через интернет. Они позволяют пользователям обращаться к этим ресурсам удаленно, не имея необходимости обладать собственными физическими серверами или инфраструктурой. Банки также предлагают своим клиентам удобные и интуитивно понятные мобильные приложения, которые позволяют управлять своими финансами в любое время и в любом месте. Это позволяет клиентам совершать платежи, проверять баланс, открывать вклады и счета, получать информацию о своих кредитах и инвестициях, а также совершать другие операции без необходимости посещения банка.

Системы дистанционного банковского обслуживания предоставляют клиентам широкий спектр услуг, включая следующие [1, с. 119-122]:

- Управление банковскими счетами. Клиенты могут проверять баланс, просматривать выписки по счету, а также осуществлять денежные переводы и платежи между своими и другими счетами.

- Оплата счетов и услуг. Пользователи могут оплачивать коммунальные платежи, услуги связи, интернета, телевидения и прочие счета без необходимости посещения банка или сторонних организаций.

- Заявки на кредиты и кредитные карты. Используя системы дистанционного банковского обслуживания можно предоставить необходимые документы и заполнить заявки на получение кредитов и кредитных карт, ознакомиться с условиями и получить принятие или отклонение с практически мгновенной обратной связью.

- Инвестиционные операции. Клиенты могут проводить торговые операции на финансовых рынках, покупать и продавать акции, инвестиционные фонды и другие ценные бумаги через систему электронной торговли.

- Консультации и обратная связь. Системы дистанционного банковского обслуживания предоставляют клиентам возможность общаться с банковскими консультантами через онлайн-чаты, электронную почту или телефон.

3) Блокчейн - технология шифрования, использующая цепочку блоков для хранения и передачи информации, в основе которой лежит децентрализованная сеть. Применение технологии распределенных реестров позволяет повысить надежность и конфиденциальность данных, безопасность проведения самих банковских операций, поскольку суть технологии состоит в невозможности удаления или внесения каких-либо изменений в совершенную операцию [1, с. 50-53].

Блокчейн является сегодня одной из наиболее заметных и перспективных тенденций, с его помощью можно создавать цифровые контракты, устранять посредничество и повышать эффективность процессов. Введение блокчейна в банковскую сферу имеет потенциал усовершенствовать такие процессы, как расчеты, трансграничные платежи и выдачу кредитов [2].

4) Технологии больших данных (Big Data) - представляет собой область аналитики, которая занимается сбором, обработкой и анализом больших объемов данных для получения нужной информации, принятия решения и составления прогноза. Данная технология применяется для обработки огромных массивов данных, когда традиционные технологии не справляются с потоком информации.

Вторая группа представлена продуктовыми инновациями. В этой части можно выделить:

1) Новые банковские продукты – разновидности кредитов (ломбардное кредитование), вкладов, и др., а также услуг.

2) Новые способы оплаты – система быстрых платежей (СБП), бесконтактные способы оплаты посредством QR-кода, цифровые карты, платежные стикеры. Среди причин отказа постоянно растущей части населения страны от использования традиционных и ставших привычными с начала 2000-х годов пластиковых дебетовых и кредитных карт в пользу дистанционных сервисов принято называть следующие:

- широкое распространение в торговых сетях, заведениях общественного питания, на транспорте платежных POS-терминалов с NFC-считывателями;

- увеличение объемов продаж в Российской Федерации носимых устройств (смартфонов, планшетных компьютеров, «умных» часов, фитнес-треккеров и др.) со встроенными NFC – датчиками;

- скорость осуществления расчетов и экономия времени;

- безопасность и другие. После прекращения использования на территории Российской Федерации в связи с происходящими геополитическими изменениями международных платежных систем и таких сервисов, как Google Pay, Apple Pay, а также Samsung Wallet, оператором отечественной платежной системы «Мир» - Национальной системой платежных карт было анонсировано создание платформы для осуществления бесконтактной оплаты. До начала ее полномасштабного запуска и активного использования, российские банки стали активно предлагать своим клиентам осуществление бесконтактных платежей при помощи выпускаемых ими платежных стикеров, наклеиваемых на носимые устройства и позволяющих осуществлять расчеты, имея приложение соответствующего банка. Стикеры, как правило, намного меньше привычной

пластиковой банковской карты с NFC-чипом, на них не наносится информация о владельце и сроке действия, а также CVC-код.

Стикеры могут работать не только с платежными POS-терминалами, но и банкоматами. Статистика Банка России свидетельствует о том, что в 2023 году с помощью платежных стикеров и иных инструментов бесконтактной оплаты осуществлялось почти 75 % операций, связанных с приобретением товаров и услуг [6].

Удобство и безопасность инструментов бесконтактной оплаты, как было отмечено выше, способствует росту интереса клиентов российских банков к платежным стикерам, повышая не только конкурентоспособность тех кредитных организаций, которые оказались наиболее лояльными к запросам потребителей, но также способствуя увеличению доходов, так как за выпуск и обслуживание может быть установлена определенная плата.

В рамках развития цифровизации экономики, банки также предлагают цифровые кошельки – например, Сбербанк Онлайн и Сбербанк-Сити, которые позволяют клиентам совершать быстрые и удобные платежи через смартфоны или другие устройства.

Третья группа - маркетинговые инновации:

1) Развитие банковских экосистем, представляющих собой пространство, на котором банки поставляют различные нефинансовые услуги: размещение сервисов фирм-партнеров, при пользовании которыми клиент получает бонусы и скидки, продажу товаров и услуг, доставку, а также сами осуществляют нефинансовые услуги.

2) SMM – маркетинг. Социальные сети являются сегодня наиболее популярной площадкой, на которой выстраиваются различные технологии и применяются разнообразные маркетинговые инструменты. С помощью социальных сетей банки могут оперативно собрать огромное количество информации о потребностях потенциальных клиентов, оперативно донести до них свои предложения, проводить целевую рекламу, повышать эффективность обслуживания, обеспечить в целом бесперебойное взаимодействие с потребителями банковских продуктов.

Резкий рост популярности социальных сетей как площадки для оперативного и удаленного взаимодействия банков и потребителей произошел с началом пандемии коронавирусной инфекции, вынудившей выйти большинство рынков в онлайн-пространство. В дальнейшем подобная модель поведения оказалась выгодной для обеих сторон – продавцы услуг (в частности, банки), получили значительную экономию на издержках, сократив арендованные площади и переведя часть сотрудников в онлайн-формат; потребители получили экономию и денег, и времени в связи с отпавшей необходимостью личного присутствия в офисах банков.

Еще одной важной технологической тенденцией является использование искусственного интеллекта и машинного обучения. Искусственный интеллект является областью компьютерных наук, которая стремится создать компьютерные системы, способные выполнять задачи, требующие интеллектуального мышления. Это включает в себя обработку информации, обучение, принятие решений и решение проблем, которые ранее считались прерогативой человека. Искусственный интеллект обладает возможностью обрабатывать и анализировать большие объемы данных, извлекать закономерности, принимать решения и обучаться на основе полученного опыта. Банки могут использовать эти технологии для автоматизации процессов и повышения качества обслуживания клиентов. Роботизированные консультанты и виртуальные помощники уже становятся неотъемлемой частью банковского опыта, предоставляя клиентам персонализированную помощь и своевременную информацию [6].

Таблица 1 - Области применения ИИ в российских банках

Название банка	Область применения
Сбер	Кредитный анализ, боты-консультанты, голосовые помощники, формирование залоговых заключений

ВТБ	Минимизация нештатных ситуаций, антифрод-системы, развитие сети филиалов
Газпромбанк	Анализ персональных данных клиентов, анализ в сфере кредитования
Альфа-банк	HR-поддержка сотрудников, финансовые помощники
Россельхозбанк	Продукция на базе искусственного интеллекта, техподдержка клиентской базы и ее обработка
Тинькофф	Анализ ценных бумаг, финансовый ассистент, голосовая биометрия, роботизированный сервис для формирования инвестиционного портфеля, лайфстайл-банкинг

Источник: [3, с. 47]

Как видно из таблицы 1, основными сферами применения являются область кредитования и взаимодействие с клиентской базой. Теперь для сравнения рассмотрим использование таких технологий в ряде зарубежных стран (см. таблицу 2).

Таблица 2 - Области применения ИИ за рубежом

Название банка	Страна	Область применения
1. JP Morgan Chase	Америка	Совершенствование борьбы с отмыванием денег и мошенничеством на базе платформы Feedzai
2. LiveOak	Америка	Обеспечение автоматизации процессов в области кибербезопасности с применением машинного обучения с помощью PatternScout и ThreatMatch
3. Wells Fargo	Канада	Минимизация кибератак, отслеживание киберугроз на базе Enterprise Immune System с использованием машинного обучения
4. Barclays	Великобритания	Возможность предупреждения случаев мошенничества с помощью регуляции потенциальных случаев и отслеживания платежных переводов потенциального мошенника в режиме реального времени
6. Bank of America	Америка	Инструмент Glass, позволяющий сотрудникам отделения продаж распознавать закономерности на рынке с целью подсказки клиентам путём консолидации рыночных данных по активам и субъектам с помощью модели банка
7. State Bank of India	Индия	Чат-бот, внедрение нейросетей для обеспечения кибербезопасности, интеллектуальная обработка документации

Источник: [3, с. 48]

Проведя сравнительный анализ использования банками развитых стран искусственного интеллекта, можно заметить, что зарубежные банки делают упор на его применение в сфере безопасности для минимизации мошенничества и мониторинга угроз кибератак.

Каждый банк применяет искусственный интеллект в разных областях. В частности, ВТБ Банк применяет ИИ для минимизации нештатных ситуаций, антифрод-системы, развития сети филиалов. Кроме того, популярной сферой применения ИИ являются чат-боты. Чат-боты предоставляют возможность клиентам проверить баланс, найти ближайший банкомат, включить СМС-уведомления, получить информацию о досрочном погашении кредита, выполнить банковские операции и даже заблокировать карту. Использование чат-ботов позволяет существенно сократить время обслуживания клиентов и оптимизировать работу сотрудников. Банки активно внедряют эту технологию не только в мессенджеры и

собственные мобильные приложения, но и в контакт-центры в форме голосовых помощников, способных оказывать консультационные услуги через мобильную связь [5, с. 20].

Результаты этого исследования представлены на рисунке 1 [4].

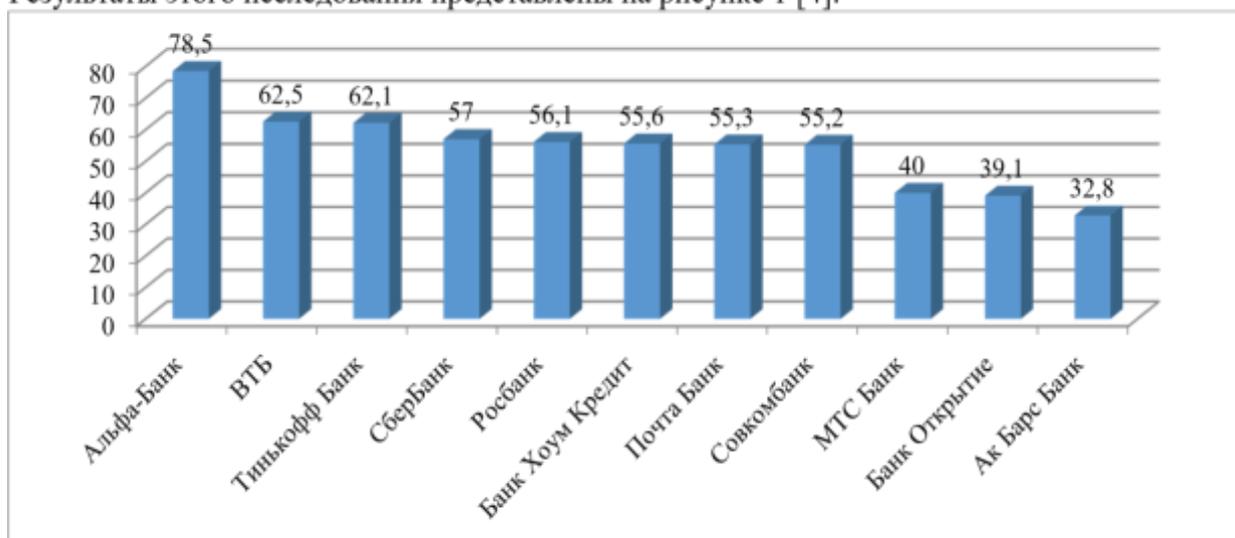


Рисунок 1 - Рейтинг лучших чат-ботов в мобильных банках

Применение технологий искусственного интеллекта имеет большое влияние на развитие банковской системы нашей страны. Так, среди российских банков искусственный интеллект уже применяют Сбер, МТС Банк, Тинькофф Банк, Банк «Русский Стандарт», Банк ВТБ, Московский кредитный банк и многие другие, однако, стоит отметить, что не каждый банк может воплотить в реальность столь дорогостоящие и наукоемкие проекты.

Одним из наиболее популярных во всем мире сегодня является SMM (Social Media Marketing) - это серьезный инструмент, который позволил грамотно выстраивать взаимодействие с потребителями и обеспечивать индивидуальный подход к каждому [4]. SMM основан на регулярном общении компаний с потребителями на площадках социальных сетей и форумов, способствующем формированию бренда в банковском секторе, представляющего определенные банковские продукты и услуги юридическим и физическим лицам.

Для повышения успешности своей деятельности банки используют различные факторы с учетом целевой аудитории - например, удобное время года (реклама образовательных кредитов перед началом учебного года), важность событий в жизни клиента (кредиты на покупку жилья для новой семьи), сберегательные счета, и другие.

Выбор инструментов всегда зависит от размера организации, целей и ресурсов. В последнее время также набирает популярность такой инструмент, как экосистема. Экосистема банка – это совокупность различных сервисов, основанных на данных о клиентах и представляющих собой коллаборацию с производителями различных товаров и услуг, предоставляемых на единой платформе банка. Главным фактором функционирования экосистемы является наличие цифровой платформы, обеспечивающей технологическое и организационное взаимодействие всех участников экосистемы [7, с. 33].

В целом, банковские инновации нацелены на повышение удобства, безопасности и доступности финансовых услуг для клиентов. Будущее банковской индустрии связано с развитием цифровых платформ, автоматизацией процессов и использованием новейших технологий, таких как блокчейн и искусственный интеллект. Эти инновации помогут банкам стать более гибкими, эффективными и конкурентоспособными на рынке финансовых услуг [8].

Несмотря на множество новых возможностей, широкое применение банковских инноваций сопряжено со значительными рисками. Наиболее распространенными являются

киберугрозы, технологические проблемы и ограничения со стороны регулирующих органов. Киберугрозы представляют собой различного рода мошеннические действия, связанные с попытками кражи данных клиентов в целях незаконного присвоения денежных средств:

- вредоносные программы, внедрение которых затрудняет деятельность банковской и других организаций и создает возможность для утечки информации;
- фишинг – вредоносная корреспонденция, получаемая клиентом под видом официальной информации банка и используемая для вывода средств со счета клиента;
- мошенничество с использованием пластиковых карт, и другие. Появление новых финансовых технологий и услуг вызывает необходимость их правового обеспечения, в связи с чем пробелы в законодательстве и нормативных документах могут использоваться в мошеннических целях. Кроме того, банки должны соблюдать соответствующие нормы и требования, чтобы обеспечить безопасность и законность своих операций.

В целом, банковские инновации имеют огромный потенциал для улучшения качества услуг и удовлетворения потребностей клиентов. Однако, банки должны быть готовы к изменениям и вызовам, связанным с внедрением новых технологий, регулятивным требованиям и управлением данными. Они должны находить баланс между инновациями и безопасностью, чтобы обеспечить доверие и благополучие клиентов и всей финансовой системы. Поэтому сегодня крайне важно применение разнообразных способов защиты данных, среди которых особое значение имеет внедрение биометрических технологий, направленных на персонализацию и обеспечение конфиденциальности личной информации.

Одним из таких направлений является биометрия. Биометрия - это наука и технология, связанные с измерением и анализом уникальных физических характеристик человеческого тела, таких как отпечатки пальцев, рисунок вен ладони, радужная оболочка глаза, распознавание лица и распознавание голоса. Эти характеристики являются уникальными для каждого человека и могут быть использованы для идентификации личности.

Также важное значение в системе защиты клиента принимает криптография - наука о методах защиты информации от несанкционированного доступа и незаконного использования. Она основана на использовании различных математических алгоритмов и ключей, которые позволяют шифровать данные и обеспечивать их конфиденциальность, целостность и аутентичность.

Это позволяет повысить безопасность транзакций и сделок, исключая возможность мошенничества с использованием украденных паролей или карт.

В целом, банковские инновации имеют огромный потенциал для улучшения качества услуг и удовлетворения потребностей клиентов. Однако, банки должны быть готовы к изменениям и вызовам, связанным с внедрением новых технологий, регулятивным требованиям и управлением данными. Они должны находить баланс между инновациями и безопасностью, чтобы обеспечить доверие и благополучие клиентов и всей финансовой системы.

Список источников

1. Аблитарова Э.Э. Интернет-банкинг как форма дистанционного банковского обслуживания // Институт финансово-кредитных отношений в условиях рыночных трансформаций: сборник статей научно-практического семинара, 2017. - С. 119-122.
2. Анисимова Я.В. Банковские инновации: современные тенденции и перспективы развития // Менеджмент и финансы производственных систем: сборник научно-практических статей Всероссийской (национальной) научно-практической конференции. - Волгоград, 2024. - С. 27-30.
3. Белашова Е.А. Искусственный интеллект в банковском секторе: преимущества и риски, его влияние на экономику и бизнес // Тенденции и перспективы

развития банковской системы в современных экономических условиях: материалы IV международной научно-практической конференции. - Брянск, 2023. - С. 46-50.

4. Бондар А.Э. Проблемы развития банковской системы на современном этапе //Молодежь и наука – 2023: сборник статей Международного научно-исследовательского конкурса. Петрозаводск, 2023. - С. 69-75.

5. Быканова Н.И. Инновационные банковские продукты и услуги для обеспечения конкурентоспособности банка/ Н.И. Быканова, А.Н. Плохих//Дневник науки, 2024. - № 1 (85).

6. Вагапова А.Ф. Особенности применения методов веб-аналитики для повышения привлекательности услуг в коммерческом банке// Проблемы развития современного общества: сборник научных статей 9-й Всероссийской национальной научно-практической конференции. В 3-х томах. - Курск, 2024. - С. 99-102.

7. Выдра Н.С. Банковская экосистема как инструмент для продвижения цифровых банковских услуг //Тенденции и перспективы развития банковской системы в современных экономических условиях: материалы V Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. - Брянск, 2024. - С. 25-29.

8. Георгиева Ю.Р. Применение искусственного интеллекта при дистанционном банковском обслуживании: чат-боты и робоэдвайзинг. - Тенденции и перспективы развития банковской системы в современных экономических условиях: материалы V Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. - Брянск, 2024. - С. 53-57.

9. Жанзакова Д.Н. Роль цифровых технологий в деятельности банков// Проблемы развития современного общества: сб. статей по материалам 8-й Всерос. научно-практич. конф. В 4-х томах/ под ред. В.М. Кузьминой. - Курск, 2023. - С. 122-126.

10. Ковтун, Д.А. Банковские инновации и моделирование процесса внедрения новых банковских продуктов// Научное обозрение: актуальные вопросы теории и практики: сборник статей X Международной научно-практической конференции. - Пенза, 2024. - С. 43-45.

11. Мартышова Г.Р. Инструменты продвижения банковских услуг посредством цифровых технологий/ Г.Р. Мартышова //Тенденции и перспективы развития банковской системы в современных экономических условиях. - 2023. - С. 184-188.

12. Селиванова О.С. Цифровые преступления в банковской сфере //Тенденции и перспективы развития банковской системы в современных экономических условиях: материалы III международной научно-практической конференции. - Брянск, 2022. - С. 106-111.

13. Климовских Н.В., Гогина А. Д. Пути повышения финансовых результатов деятельности коммерческой организации//Актуальные вопросы современной экономики. 2022.- №11. С..913-920

Информация об авторах

Маллаева Мадина Ибрагимовна, к.э.н., доц., кафедра политической экономии, Дагестанский государственный университет, г. Махачкала, **Саадиева Марина Магомедовна**, старший преподаватель, кафедра финансов и страхования, Дагестанский государственный университет, г. Махачкала, Россия

Information about the authors

Mallaeva Madina Ibragimovna, Ph.D. in Economics, Associate Professor, Department of Political Economy, Dagestan State University, Makhachkala, Russia
Saadueva Marina Magomedovna, Senior Lecturer, Department of Finance and Insurance, Dagestan State University, Makhachkala, Russia

УДК 336.13

Ниналалова Фатима Ибрагимовна
Дагестанский государственный университет
Саадиева Марина Магомедовна
Дагестанский государственный университет

**Анализ финансового обеспечения учреждений здравоохранения в России:
проблемы и пути решения**

Аннотация. В статье проведено исследование основных источников финансирования учреждений здравоохранения в России, к которым относятся бюджетные средства, средства Фонда обязательного медицинского страхования и иные источники. Несмотря на ежегодное увеличение объемов финансирования здравоохранения, проблемы тут нарастают. Это: слабая материально-техническая база данной отрасли, недостаток медицинских учреждений, нехватка медицинских кадров и множество других. Проведенное исследование позволило предложить ряд направлений решения данных проблем, такие, как: увеличение доли ВВП, направляемого на развитие здравоохранения, дальнейшее развитие системы ОМС, развитие ГЧП и другие.

Ключевые слова: здравоохранение, бюджетные средства, обязательное медицинское страхование, государственная программа.

Ninalalova Fatima Ibragimovna
Dagestan State University
Saadueva Marina Magomedovna
Dagestan State University

Analysis of financial support for healthcare institutions in Russia: problems and solutions

Abstract. The article studies the main sources of financing for healthcare institutions in Russia, which include budget funds, funds from the Compulsory Medical Insurance Fund and other sources. Despite the annual increase in healthcare funding, the problems here are growing. These are: a weak material and technical base for this industry, a lack of medical institutions, a shortage of medical personnel and many others. The study allowed us to propose a number of ways to solve these problems, such as: increasing the share of GDP allocated to healthcare development, further development of the compulsory medical insurance system, development of public-private partnerships and others.

Keywords: healthcare, budget funds, compulsory medical insurance, state

Основной целью проводимой социально-ориентированным государством политики выступает уровень и качество жизни человека. Именно этой цели должны быть подчинены все направления экономической, финансовой, культурной и иных политик государства. В этой цепочке здравоохранению отводится ключевая роль, так как здоровье человека выступает высшей ценностью общества. От здоровья населения в целом зависит и уровень экономической мощи всего государства и каждого региона. Именно поэтому, от эффективности финансового обеспечения учреждений здравоохранения зависит не только качество жизни людей, но и уровень социально-экономического развития страны.

На сегодняшний день проблема финансирования здравоохранения является одной из самых острых в системе финансового обеспечения социальной сферы. За последние годы прослеживалась тенденция сокращения расходов государств на цели здравоохранения, и это в условиях роста заболеваемости основными видами болезней, сокращения рождаемости, низкой средней продолжительности жизни граждан нашей страны.

Источниками финансирования системы здравоохранения являются: бюджетные средства, средства системы социального страхования, собственные средства граждан, международные гранты, а также частные инвестиции.

Основными источниками финансового обеспечения учреждений здравоохранения выступают средства бюджетов бюджетной системы РФ.

Таблица 1

Расходы бюджетов бюджетной системы РФ на здравоохранение на 2022-2024 гг.

	2022	2023	2024
Государственные расходы в текущих ценах на здравоохранение, млрд.руб.	5187,0	5377,0	5656,0
Из них:	1245,5	1211,5	1234,8
- расходы федерального бюджета			
- расходы Федерального фонда ОМС	2801,1	2951,0	3120,3
- расходы консолидированных бюджетов субъектов РФ	1140,0	1214,5	1300,9
Государственные расходы на здравоохранение в доле ВВП, %	3,9	3,8	3,7

Источник: составлено по данным Росстата

Как демонстрирует таблица 1, в структуре расходов государства на здравоохранение, преобладают средства системы ОМС, на долю которых приходится более половины все источников финансирования здравоохранения в России.

Значимым источником финансирования сферы здравоохранения является также государственная программа «Развитие здравоохранения», утвержденная постановлением Правительства Российской Федерации от 26 декабря 2017 №1640 «Об учреждении государственной программы Российской Федерации «Развитие здравоохранения». Данная программа нацелена на снижение уровня смертности и снижение младенческой смертности к 2024 году. Структура данной госпрограммы состоит из 9 федеральных проектов. [4]

Таблица 2

Структура ГП «Развитие здравоохранения» в 2022 г.

Название подпрограммы	Объем финансирования, млн.руб.	Доля, %
Программа госгарантий	397144,5	27,3
Обеспечение определенных категорий граждан лекарственными препаратами	204594,4	14,1
Обеспечение оказания медицинской помощи (детям с орфанными заболеваниями и т..д.)	192672,7	13,3
Борьба с онкологическими заболеваниями	188520,4	13,0

Источник: составлено по данным Счетной палаты РФ

Наибольший объем в этой государственной программе ГП «Развитие здравоохранения» составила программа госгарантий, около 27%. Обеспечение федеральных льготников лекарственными препаратами составляет 14% и по 13 % обеспечение детей с орфанными заболеваниями и с онкологическими. Эти программы – лидеры по исполнению утвержденных показателей.

В расходах бюджета Республики Дагестан доля расходов на здравоохранение за период 2015-2023 годов сократилась с 20% до 4,9%. (см. таблицу 3) В абсолютном значении совокупные расходы консолидированного бюджета Республики Дагестан на здравоохранение в 2023 году по сравнению с 2015 годом сократились на 8951,1 млн.руб.,

или на 47%. Если сравнивать с 2020 годом, то снижение расходов на здравоохранение в 2023 году составило 11453,2 млн.руб., или 53,5%.

Таблица 3

Динамика расходов консолидированного бюджета РД на здравоохранение, млн.руб.

	2015	2020	2021	2022	2023
Расходы консолидированного бюджета Республики Дагестан, всего	94698,6	179584,5	181059,9	229683,8	205520,8
- в том числе на здравоохранение	18910,0	21412,1	14822,8	12426,9	9958,9
Уд.вес расходов на здравоохранение в общей сумме расходов, %	20,0	11,9	8,2	5,4	4,9

Источник: составлено по данным Минфина РД

Столь незначительные выплаты из республиканского бюджета Республики Дагестан на столь важное направление расходов, как здравоохранение, связано с тем, что основным источником финансирования данной сферы являются средства системы обязательного медицинского страхования.

Таблица 4

Динамика расходов ТФОМС по Республике Дагестан, млн.руб.

	2020	2021	2022	2023
Всего расходов	36120,0	39987,9	38378,3	45784,2
В том числе по разделу «Здравоохранение»	35930,0	39760,2	38048,4	45380,0
- из них: - социальное обеспечение и иные выплаты населению	33163,2	37857,8	35865,4	43247,0

Источник: составлено по данным Минфина РД

Как показывает таблица 4, расходы Территориального фонда ОМС за период 2020-2023 года возрастают, с 36120 млн.руб. до 45784,2 млн.руб., или на 26,8%. [3]

При этом, основную долю расходов ТФОМС составляют расходы на социальное обеспечение и иные выплаты гражданам, а именно на приобретение товаров, работ, услуг в пользу граждан в целях их социального обеспечения. Доля этих расходов в общей сумме расходов ТФОМС составляет более 90%.

Помимо бюджетных средств и средств ОМС финансирование учреждений здравоохранения также осуществляется в рамках реализации национального проекта «Здравоохранение».

На сегодняшний день Минздрав Республики Дагестан в рамках национального проекта «Здравоохранение» реализует 8 региональных проектов, финансирование которых осуществляется как за счет средств федерального и республиканского бюджетов, так и за счет внебюджетных источников, таких как средства ТФОМС, средства медицинских организаций, средства муниципалитетов, а также юридических и физических лиц. [6]

В Российской Федерации, провозглашенной социальным государством, здравоохранению уделяется определенное внимание. Учреждения здравоохранения получают финансирование за счет различных источников, и в первую очередь, это бюджетные средства и средства системы ОМС. Однако, несмотря на, казалось бы, увеличивающиеся в действующих ценах из года в год объемы финансирования, в российском здравоохранении существуют проблемы, которые негативно сказываются на доступности и качестве медицинских услуг. К таким проблемам относятся:

1. *Невысокие объемы финансирования.* Часто выделяемых средств недостаточно для удовлетворения потребностей системы здравоохранения, что приводит к нехватке

оборудования, лекарств, недостаточной оплате труда медицинских работников и ограниченному доступу к медицинским услугам.

В РФ долгие годы государственное финансирование здравоохранения было минимум в 1,6 раза ниже, чем аналогичные расходы в «новых-8» странах ЕС, близких к РФ по уровню экономического развития (Венгрия, Латвия, Литва, Польша, Словакия, Словения, Чехия, Эстония), и составляло 3,1% от ВВП, что в 2 раза меньше, чем в развитых странах Евросоюза. А в США, например, на эти цели расходуется до 10% ВВП. [12, с.9]

Как следствие, в России доля личных расходов населения на здравоохранение (от общих расходов населения и государства) на 40% выше, чем в «новых-8» странах ЕС, и на 60% выше, чем в «старых» странах ЕС (соответственно 35, 25 и 22%). Другими словами, недостаточные государственные расходы на здравоохранение ложатся дополнительным бременем на бюджеты российских семей. [12, с.9]

2. *Дефицит медицинских кадров.* Недостаточное финансирование учреждений здравоохранения приводит к появлению и других больших проблем в медицине. Это низкая заработная плата медицинских работников и, как следствие, возникший дефицит медицинских кадров. На фоне снижения объемов финансирования здравоохранения и увеличения нагрузки на медицинские учреждения вследствие роста потоков пациентов, произошло сокращение больниц, коек, врачей. В результате в России возник дефицит медицинских кадров. Нехватка финансов приводит также к низкой оплате труда медицинских работников, и, как следствие, их дефициту, особенно в сельской местности и отдаленных территориях. Также есть существенные различия в уровне оплаты труда врачей и медсестер между регионами РФ, что приводит к их оттоку из регионов с невысокими зарплатами в столичные регионы.

Если обратиться к статистике, то, например, обеспеченность практикующими врачами в России при большем потоке больных и больших расстояниях на 12% ниже, чем, например, в Германии. Обеспеченность койками в России при большем потоке больных и меньшей плотности населения на 16% меньше, чем в Германии.

3. *Слабая материально-техническая база.* По оценкам специалистов изношенность основного фонда в здравоохранении составляет 70-80%, около 30% всех учреждений здравоохранения непригодны для эксплуатации, что снижает качество оказываемых медицинских услуг.

4. *Низкие тарифы на медицинские услуги в системе ОМС,* которые зачастую не покрывают реальные затраты на оказание медицинской помощи, что приводит к финансовым затруднениям у медицинских учреждений. Кроме того, ограниченных средств системы ОМС недостаточно для обеспечения всех необходимых медицинских услуг.

5. *Неравномерное распределение ресурсов и, как следствие, неравный доступ к медицинской помощи для всех граждан страны.* Средства могут быть распределены неравномерно между различными регионами или учреждениями, что приводит к значительным различиям в качестве и доступности медицинских услуг для населения в разных частях страны.

Это проявляется в различном качестве оказываемых медицинских услуг между городом и деревней, центром и периферией. Кроме того, это порождает и социальное неравенство, когда люди с низким доходом и уязвимые группы населения могут испытывать трудности с доступом к медицинским услугам из-за дополнительных расходов, связанных с лечением.

6. *Неэффективное использование ресурсов, коррупция и бюрократия.* Коррупционные практики и нецелевое использование бюджетных средств могут значительно уменьшить доступные ресурсы для реальных нужд здравоохранения. Сложные административные процедуры и бюрократические барьеры могут замедлять процесс распределения и использования средств.

7. *Недостаточное финансирование научных исследований и низкий уровень внедрения инноваций.* Ограниченное финансирование научных исследований в области

медицины и биотехнологий снижает потенциал для развития новых методов диагностики и лечения. Недостаточное внимание к внедрению новых технологий и методов лечения в клиническую практику ограничивает эффективность медицинской помощи.

8. *Проблемы управления.* Низкий уровень управленческой компетенции в некоторых медицинских учреждениях может приводить к неэффективному использованию ресурсов и ухудшению качества медицинских услуг. Слабая координация между различными уровнями системы здравоохранения (первичная, вторичная и третичная помощь) может приводить к дублированию услуг и неэффективному использованию средств.

Одной из главных причин всех проблем, возникших в системе финансирования учреждений здравоохранения, эксперты называют многоканальность финансирования. В зарубежных странах также применяется бюджетно-страховая модель финансирования здравоохранения, однако там источники финансирования медицинских учреждений и услуг дополняют друг друга. В России же зачастую происходит замещение средств финансирования, в результате чего здравоохранение не получает в полном объеме необходимые финансовые ресурсы. Введение системы ОМС в стране предполагало появление дополнительного источника финансирования. Однако, его введение происходило на фоне продолжающегося экономического кризиса, отсутствия эффективной системы управления, и в результате бюджетное финансирование сокращалось на величину выделяемых средств из системы ОМС.

Решение всех перечисленных проблем требует комплексного подхода, включающего увеличение финансирования здравоохранения, повышение эффективности использования ресурсов, улучшение условий труда медицинских работников и модернизацию инфраструктуры.

Можно предложить следующие направления совершенствования финансирования системы здравоохранения в современных условиях:

1. *Увеличение государственных расходов на здравоохранение*, а именно увеличение доли ВВП, направляемой на здравоохранение, для приведения ее в соответствие с уровнями развитых стран; разработка и реализация целевых программ и грантов для решения конкретных проблем здравоохранения, таких как модернизация оборудования, строительство новых учреждений и повышение квалификации медицинских кадров.

2. *Дальнейшее развитие системы обязательного медицинского страхования*, а именно увеличение тарифов на медицинские услуги, для того чтобы они лучше соответствовали реальным затратам на их оказание; улучшение финансирования территориальных фондов ОМС для устранения неравенства в доступе к медицинской помощи.

3. *Оптимизация использования ресурсов*, сокращение бюрократии, упрощение административных процедур и повышение эффективности управления средствами здравоохранения.

4. *Развитие частного сектора и государственно-частного партнерства*, а именно создание условий для привлечения частных инвестиций в здравоохранение через налоговые льготы и другие меры поддержки; реализация проектов государственно-частного партнерства для строительства и управления медицинскими учреждениями, внедрения инновационных технологий и улучшения качества медицинских услуг. [12, с.85]

5. *Обеспечение справедливого распределения ресурсов*, то есть введение механизмов, обеспечивающих равномерное распределение средств между регионами в зависимости от их потребностей и особенностей, а также поддержка сельских и удаленных районов путем разработки специальных программ для финансирования здравоохранения в этих районах, включая поддержку медицинских работников и улучшение инфраструктуры.

6. *Повышение эффективности и качества медицинской помощи*, а именно внедрение современных технологий, инвестирование в новые медицинские технологии и информационные системы для улучшения диагностики, лечения и управления,

финансирование программ обучения и повышения квалификации медицинских работников для улучшения качества медицинской помощи.

7. Развитие системы контроля и мониторинга путем введения систем мониторинга и отчетности для контроля за использованием бюджетных средств и оценкой эффективности финансирования и регулярного проведения проверок в медицинских учреждениях для выявления и устранения проблем.

8. Международное сотрудничество и привлечение внешнего финансирования за счет активного сотрудничества с международными организациями и финансовыми институтами для привлечения грантов и кредитов на развитие здравоохранения, а также участия в международных программах обмена опытом и внедрения лучших практик в отечественную систему здравоохранения.

Федеральное правительство в качестве одного из приоритетных направлений реформирования здравоохранения определило постепенный переход от бюджетно-страховой системы финансирования отрасли к страховой. Такой переход будет способствовать более эффективному обеспечению конституционных прав граждан на получение бесплатной медицинской помощи.

Многоканальная система финансирования здравоохранения в России, которая названа одной из главных причин возникших в данной сфере проблем, снижает управляемость в данной сфере и создает трудности в осуществлении контроля над рациональным и целевым расходованием средств и качеством оказания медицинской помощи. В этой связи переход к преимущественно одноканальной форме финансирования здравоохранения предполагает, что основная часть средств будет направляться из системы ОМС, при этом оплата медицинской помощи будет осуществляться по конечному результату на основе комплексных показателей объема и качества оказанных услуг.

Эти меры могут значительно улучшить финансирование медицинских учреждений в России, повысить качество и доступность медицинской помощи для населения.

Список источников

1. Об основах охраны здоровья граждан в Российской Федерации: федер. закон Российской Федерации от 21 ноября 2011 г. №323 – ФЗ // https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_121895/ (дата обращения 15.10.2024)
2. О бюджете Федерального фонда обязательного медицинского страхования на 2024 год и на плановый период 2025 и 2026 годов: федер. закон от 27 ноября 2023 г. № 541-ФЗ // https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_462883/ (дата обращения 17.10.2024)
3. Об исполнении бюджета Федерального фонда обязательного медицинского страхования за 2022 год: федер.закон от 24 июля 2023 г. № 331-ФЗ // <https://ach.gov.ru/upload/iblock/b00/q1e11n3g4p2azd1fhyc0y65wk719sc3e.pdf> (дата обращения 17.10.2024)
4. Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие здравоохранения»: Постановление Правительств РФ от 26 декабря 2017 г. №1640 // <http://government.ru/docs/all/115006/> (дата обращения 22.10.2024)
5. Баштыгова А.Т. Проблема финансирования сферы здравоохранения в России // Инновационные результаты современных научных исследований. // <https://apni.ru/article/3567-problema-finansirovaniya-sferi-zdravookhranen> (дата обращения 23.10.2024)
6. Информация о реализации национальных проектов на территории Республики Дагестан в 2023 году // file:///C:/Users/%D0%97%D0%A1/Downloads/YYYYYYYYYY_YY_YY_YY_1.04.2023_Y..pdf (дата обращения 20.10.2024)

7. Как санкции скажутся на медицине: 7 вопросов эксперту по здравоохранению Гузель Улумбековой / <https://journal.tinkoff.ru/list/sanctions-medicine/#four> (дата обращения 25.10.2024)
8. Клунко Н.С., Регент Т.М. Финансирование национальной системы здравоохранения с учетом тенденций развития медицинской помощи и социально-экономических реалий // Вестник Астраханского государственного технического университета. Серия: Экономика. 2024. № 1. С. 117-128.
9. Отчет о результатах деятельности Федерального фонда обязательного медицинского страхования в 2023 году // <https://www.ffoms.gov.ru/upload/docs/2024/%D0%9E%D0%A2%D0%A7%D0%95%D0%A2%202023%20%D0%BD%D0%B0%205.04.2024.pdf> (дата обращения 15.10.2024)
10. Пустынникова Е.В., Даданов А.А. Современные подходы и пути совершенствования финансового обеспечения здравоохранения // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Экономика и менеджмент. 2022. Т. 16. № 2. С. 99-110.
11. Соболев Т.С., Ключева А.В. Актуальные аспекты развития ГЧП в РФ при реализации социально значимых инфраструктурных проектов // Вестник Удмуртского университета. Серия Экономика и право. 2023. Т. 33. № 1. С. 81-90.
12. Улумбекова Г.Э. Анализ расходов бюджетов бюджетной системы Российской Федерации по разделу "Здравоохранение" на 2022 г. и на плановый период 2023-2024 гг. // Оргздрав: новости, мнения, обучения. Вестник ВШОУЗ. 2021. №4. С.7-15

Информация об авторах

Ниналалова Фатима Ибрагимовна, кандидат экономических наук, доцент, кафедра «Финансы и кредит», Дагестанский государственный университет, г. Махачкала, Россия
Саадиева Марина Магомедовна, старший преподаватель, кафедра финансов и страхования, Дагестанский государственный университет, г. Махачкала, Россия

Information about the authors

Ninalalova Fatima Ibragimovna, PhD in Economics, Associate Professor, Department of Finance and Credit, Dagestan State University, Makhachkala, Russia
Saadueva Marina Magomedovna, Senior Lecturer, Department of Finance and Insurance, Dagestan State University, Makhachkala, Russia

УДК 334.021

Александрова Ольга Сергеевна
Российская таможенная академия

Александрова Людмила Юрьевна
Чебоксарский институт (филиал) АНО ВО Московский гуманитарно-
экономический университет

Сложности формирования управленческой команды в ее лабиринтах

Аннотация. В современных условиях динамичных изменений внешней среды и усложнения конкурентных отношений условием и фактором устойчивого развития предприятия является команда. Ее формирование – важное стратегическое решение.

Целью настоящего исследования стало выявление сложностей формирования управленческой команды в системе ее специфических особенностей. В статье раскрыты актуальность и преимущества командного менеджмента, как новой реальности управления бизнесом. Выявлены достоинства и недостатки командного труда, признаки и особенности управленческой команды – драйвера организационных изменений.

Обозначены ее специфические особенности: целостность и структурированность, осознание общей цели и общее видение путей ее реализации, идентифицируемость и внутренняя координация действий, относительная изолируемость и сплоченность, система налаженных коммуникаций с обратной связью, гибкое и мобильное распределение функций среди ее участников. Данные особенности представляют собой запутанные пути к выходу из лабиринта и, одновременно с этим, ведущих в «тупик» или сталкивающих членов управленческой команды с барьерами. Определены сложности формирования команды на предприятии.

Ключевые слова: управление, управленческая команда, особенности команды, формирование команды, сложности формирования команды.

Alexandrova Olga Sergeevna
Russian Customs Academy

Alexandrova Lyudmila Yuryevna
Cheboksary Institute (branch) IT is AT the Moscow University of Humanities and Economics

The difficulties of forming a management team in its labyrinths

Annotation. In modern conditions of dynamic changes in the external environment and the complication of competitive relations, the team is a condition and factor for the sustainable development of the enterprise. Its formation is an important strategic decision.

The purpose of this study was to identify the difficulties of forming a management team in the system of its specific features. The article reveals the relevance and advantages of team management as a new reality of business management. The advantages and disadvantages of teamwork, signs and features of the management team – the driver of organizational changes - are revealed.

Its specific features are outlined: integrity and structuring, awareness of a common goal and a common vision of ways to implement it, identifiability and internal coordination of actions, relative isolation and cohesion, a system of well-established feedback communications, flexible and mobile distribution of functions among its participants. These features represent confusing ways to get out of the maze and, at the same time, leading to a "dead end" or pushing members of

the management team against barriers. The difficulties of its formation at the enterprise are determined.

Keywords: management, management, management team, team features, team formation, team formation difficulties.

Введение

В современных социально-экономических условиях система менеджмента играет все более важную роль в деятельности предприятия, позволяя оперативно реагировать на изменения среды.

Командный менеджмент – новая реальность управления бизнесом, в которой сотрудники, конструктивно взаимодействуя между собой и в одинаковой степени отвечая за результаты совместной работы, достигают конкретных организационных целей. Единство целей и подходов к их достижению формирует командный дух, признаками которого являются чувство сплоченности и доверие в команде, лояльность к коллегам и предприятию, мотивация к совместной слаженной деятельности и искренняя заинтересованность в ее качественном результате.

Все эти особенности имеют место в управленческой команде. Она влечет к себе многих сотрудников предприятия и вместе с тем пугает, также, как лабиринт – структура, состоящая из запутанных путей к выходу и/или ведущих в тупик. Сформированность управленческо-командных компетенций (понимание и принятие общих целей, системность мышления и высокая обучаемость, аналитические и коммуникативные способности, гибкость и открытость, ретрансляция знаний и навыков, взаимоподотчетность и поддержка командной идентичности, делегирование полномочий и ориентация на результат) позволяет найти верный путь выхода из него.

Результаты исследования

Управленческая команда представляет собой:

- автономную единицу в какой-либо структуре, стратегический ресурс бизнеса;
- группу единомышленников, направленных в первую очередь на решение организационно-управленческих задач руководителя и обеспечивающих усиление его воздействия на организационную структуру и сотрудников [7, с. 14];
- функциональную группу взаимодополняющих специалистов-управленцев, слаженно организованную для решения управленческих задач;
- сплоченный коллектив, обладающий нацеленностью на общий результат, высокой степенью мотивации и самоорганизованности.

Для того, чтобы такая команда сформировалась, необходимо подробное составление контрактов:

- генерального директора с каждым из топ-менеджеров, где прописываются ответственность, права и социальные гарантии;
- «по горизонтали» – о характере взаимодействия членов управленческой команды между собой [5].

Особенность управленческой команды и ее формирования состоит в том, что прописываются передача власти, ответственности и права. Это говорит о том, что помимо особой внутренней координации действий, основанной не на жесткой иерархической структуре подчинения и контроля, а на гибкой взаимосвязи между всеми участниками, помимо совместных усилий и «хороших отношений», управленческая команда – это всегда:

- бизнес и деньги. Любая команда создается для получения коммерческого результата [4];
- слаженность и максимальная включенность в работу, вклад в «общую корзину успеха» каждого члена команды;

– ответственность (100%-ная ответственность за результат у всех членов команды). Если члены команды не готовы взять на себя ответственность – создание команды невозможно [11];

– строгие законы и границы, которые соблюдают все [2];
– порядок и работа по правилам, которые соблюдают также все, а не «командные избранные».

В данном контексте уместно аналогия с футбольной командой: для того, чтобы она могла достичь желаемых результатов, тренер собирает ее, иногда перекупает игроков из других команд, если нужно усилить какую-либо линию. Затем с каждым футболистом заключается контракт на определенный срок, обговариваются правила его дальнейшей работы и его взаимоотношения как с тренером, так и с остальными игроками. Когда игрок становится старше определенного возраста, он уходит, и ему на смену приходят молодые игроки. В бизнес-команде происходит практически так же [14].

Об этой, на первый взгляд, незначительной детали важно помнить: команда – это временное явление. Значит, каждый член команды заключает контракты на срок, необходимый для достижения искомого состояния конкретного предприятия.

В чем заключаются сложности формирования и функционирования управленческой команды? Почему она остается достаточно редким явлением и мечтой, а не инструментом бизнеса?

Причин много. В качестве примеров можно назвать следующие.

1) «Денежная любовь».

Следует признать, что деньги могут быть «соблазном» для работы в команде. К сожалению, система распределения «материального вклада» каждого командного «игрока», прибыли от совместной деятельности не всегда справедлива и обоснована (например, если она основана на средней заработной плате сотрудника). Эта сложная задача требует комплексной оценки вклада участника и объективных критериев оценки его труда [8], удержания баланса между его мотивацией и финансовыми возможностями предприятия [12]. Решение данной задачи включает применения справедливого сбалансированного подхода к распределению прибыли между всеми членами управленческой команды.

2) Применение манипуляций доверием. Они направлены на расслабление коллег, вызов их сильных эмоций, таких как:

- доброта;
- честность;
- справедливость;
- чувство жалости, вины и стыда.

Манипуляции доверием в управленческой команде могут включать самые разные приемы, от использования подарков и/или комплементарных высказываний (для вызова чувства привязанности и приверженности), демонстрации максимальной открытости и обещания долгосрочного сотрудничества до сокрытия и непрямого упоминания условий делового предложения (например, обещания хороших комиссионных без уточнения их размера, др.).

3) Возложение ответственности без права действовать, без временных ограничений и конкретных дат.

По этому поводу У. Черчилль в Палате Общин отмечал: «Вы можете уволить меня, если пожелаете. Но Вы не имеете права возлагать на меня ответственность, не давая мне полномочий действовать» [16]. Важным является применение инструментов отслеживания результатов командной работы. Например, если проект крупный, то необходимо определить контрольные точки (даты), которые позволят выявить: на каком этапе команда; не отстает ли она по срокам; каковы следующие шаги и направления командного движения и др.

4) Отсутствие гибкости применения авторитарного единоличного стиля лидерства.

В управленческих командах, в отличие от команд других видов, могут оказаться равно успешными обе модели неформальной структуры: и модель единоличного лидерства, поддерживаемого лояльными последователями, и модель распределенного лидерства. Одной из особенностей управленческой команды является обязательная гибкость применения единоличного командного стиля и распределенного лидерства.

При несоблюдении этого условия единоличное лидерство будет напоминать дирижера, не сформировавшего хорового звучания [6]. Между тем в основе управленческой команды, как хорового пения, лежит принцип многоголосия. Он выражается в том, что несколько голосов (точек зрения, альтернативных путей решения проблемы), сохраняя чистоту певческой интонации (объективность оценки, аргументированность позиций), вдумчиво включается в общее хоровое звучание, сплетается в единое гармоничное целое. Полноценная звучность и слияние всех «командных голосов» в едином аккорде (управленческое решение), выравнивание и построение звучности аккорда, цельность и монолитность этой звучности позволяют представить хор с его многочисленными певцами, команду со всеми его членами единым живым организмом, единой системой. В ней сохраняется с одной стороны, слитность и цельность совместной деятельности, с другой стороны, – ее легкость (основана на взаимопомощи, взаимоподдержке) и мощь (получение положительного синергетического эффекта).

Неуважение, неумение слышать друг друга, непонимание принципов многоголосия (принципов организации командной работы), различий между голосами (индивидуальность каждого члена команды и его личного вклада в общее дело) и их диапазонами (интеллектуальный, творческий, коммуникативный потенциал каждого члена команды) приводит к проблемам хорового исполнительства, то есть в нашем примере, негативным последствиям формирования и функционирования управленческой команды. К их числу следует отнести отсутствие командного «духа», сплоченности, др.

5) Смещенный фокус внимания на амбициях лидера.

Быть лидером не означает использования манипуляций, подавления других, проявления агрессии и напористости. Для повышения эффективности команды важно держать в фокусе внимания прежде всего бизнес-цель, амбиции команды и лидера. Все эти элементы должны быть уравновешены и развиваться взаимозависимо.

6) Временные затраты.

Каждый руководитель, создавая управленческую команду, должен осознавать, что в командное управление занимает очень много времени, поскольку требуются длительные согласования вопросов со всеми ее членами. Это возможно на стабильных рынках, но не на динамичных [10]. Например, на фондовом рынке – всегда «как на пожаре». Значит, членами команды должны быть очень хорошо подготовленные к оперативным согласованиям и действиям люди.

В силу этих и других причин, особого стремления руководителей двигаться к командному управлению не наблюдается, несмотря на его ценность и преимущества (например, снижение бизнес-рисков).

Между тем результаты исследований показывают, что способности менеджеров высшего эшелона служат значимым фактором конкурентоспособности и источником динамических возможностей предприятия [1; 9]. Именно высшие управленцы за счет интеграции индивидуальных стилей призваны обеспечивать так называемую «организационную амбидекстрию» [15]. Именно управленческая команда является драйвером организационных изменений и обеспечивает прорывную деятельность предприятиям, дает импульс их развитию, независимо от размера, отраслевой принадлежности и формы бизнес-отношений. Например, франчайзинговая сеть развивает сообщество партнеров [13] и решает проблемы командообразования. Действительно, франшиза объединяет под одним брендом не столько франчайзинговые «точки», сколько людей [3] и команды.

Каждая история успеха (не только франчайзингового бизнеса) связана командной работой. Ее совместный характер (объективная обратная связь) и взаимодополняющие навыки, движение к единой принимаемой всеми членами команды цели и направленность на ее реализацию, дисциплина (корректное поведение и соблюдение правил внутри команды, согласованных регламентов и порядка выполнения задач) и взаимоответственность позволяют добиться интегративного гармонизированного эффекта. Его получение подобно выходу из лабиринта командой работы.

Выводы/Заключение

В условиях ужесточающейся конкуренции важно, чтобы не только рабочие команды, но и управленческие, были мотивированы и работали «на полную мощность».

Управленческие команды, обладающие большим потенциалом, могут концентрироваться на различных стратегических аспектах деятельности предприятия, например, на планировании и выборе маркетинговых решений. Члены такой команды на своем примере задают «правила игры» на предприятии – правила управления, выстраивания линии работы и реализации модели поведения, развития корпоративной культуры и эффективных бизнес-коммуникаций.

Командная работа, в том числе управленческая, имеет не только достоинства (исключение «производственной слепоты» или «мертвых зон», когда, если один не заметит, то другой обратит на это внимание, др.), но и недостатки (дополнительные временные затраты, задержка принятия решений, др.). Для их понимания в статье приведены аналогии с футбольной командой и многоголосием в хоре.

Принятие решения о формировании команды (совокупность мероприятий по созданию группы влиятельных лиц в компании для оказания помощи собственнику в процессах принятия и реализации перспективных решений относительно всей организационной деятельности) – важное управленческое решение. Ее состав, зависящий во многом от целей командообразования, как правило, отличается постоянством. Однако в условиях организационных изменений, он может с течением времени изменяться.

Специфические особенности, достоинства и недостатки управленческой команды делают ее похожей на лабиринт. Выбраться из него мешают сложности командообразования: «денежная любовь» (несправедливая система определения «материального вклада» каждого члена команды и распределения прибыли между ними); применение манипуляций доверием; возложение ответственности без права действовать, без временных ограничений и конкретных дат; отсутствие гибкости применения авторитарного единоличного стиля лидерства; смещенный фокус внимания на амбициях лидера; временные затраты.

Для выхода из тупиков командного лабиринта необходимо, чтобы формирующаяся команда стала стратегической командой (со всеми ее признаками и характеристиками, свойствами и специфическими особенностями), оставалась ею, сохраняя устойчивость и мобильность.

Список источников

1. Александров Д. С. К вопросу о стратегической конкурентоспособности предприятия в условиях цифровизации экономики / Д. С. Александров, Д. С. Алексеев // XXIV Всероссийская студенческая научно-практическая конференция Нижневартковского государственного университета : Материалы конференции, Нижневартовск, 05-06 апреля 2022 года. Часть 4. – Нижневартовск : Нижневартковский государственный университет, 2022. – С. 9-14.

2. Александров Д. С. Стратегические задачи морально-психологической адаптации к последствиям вызовов / Д. С. Александров // Новые глобальные вызовы и перспективы современности: Сборник материалов VI межвузовской научно-практической конференции на английском языке, Москва, 12 марта 2021 года. – Москва : Военный университет, 2021. – С. 245-248.

3. Александрова Л. Ю. Потенциал и современные проблемы развития франчайзинга как формы сотрудничества малого и крупного бизнеса / Л. Ю. Александрова // Экономика, предпринимательство и право. – 2021. – Т. 11, № 1. – С. 179-192.

4. Алексеева Н. В. Управление изменениями как технология управления, направленная на предупреждение кризиса в организациях / Н. В. Алексеева, Т. А. Медведева, С. П. Яковлев // Перспективные технологии и инновации в АПК в условиях цифровизации : Материалы III Международной научно-практической конференции, Чебоксары, 09 февраля 2024 года. – Чебоксары : Чувашский государственный аграрный университет, 2024. – С. 391-393.

5. Елкина В. Н. Проблемы формирования управленческих команд на современных российских предприятиях / В. Н. Елкина, Т. М. Юнацкая // Экономика и социум. – 2020. – № 1(68). – С. 396-400.

6. Клейн Л. Грани лидерства, или может ли быть оркестр без дирижера [Электронный ресурс] – Режим доступа: https://dzen.ru/a/Y3N2Ypi_C3Fp8deZ (дата обращения: 17.11.2024).

7. Лазарева М. В. Управленческая команда современной образовательной организации: новые роли и характеристики / М. В. Лазарева, Е. В. Губанова // Ученые записки Санкт-Петербургского университета технологий управления и экономики. – 2018. – № 4 (64). – С. 10-16.

8. Медведева Т. А. Актуальные вопросы управления денежными потоками предприятия / Т. А. Медведева, А. А. Семенов // Аграрная экономика регионов : наука и практика : материалы Всероссийской (национальной) научно-практической конференции, Чебоксары, 14-15 октября 2022 года. – Чебоксары : Чувашский государственный аграрный университет, 2022. – С. 361-366.

9. Медведева Т. А. Современные системы и технологии управления / Т. А. Медведева, Г. М. Лохонова // Современные проблемы аграрной экономики и пути их решения: Материалы Всероссийской (национальной) научно-практической конференции, Чебоксары, 17 октября 2023 года. – Чебоксары : Чувашский государственный аграрный университет, 2023. – С. 416-420.

10. Павлова М. А., Медведева Т.А. Стратегическое развитие организации в условиях цифровой экономики // Молодежь и инновации : Материалы XX Всероссийской (национальной) научно-практической конференции молодых ученых, аспирантов и студентов, Чебоксары, 18 марта 2024 года. – Чебоксары : Чувашский государственный аграрный университет, 2024. – С. 406-408.

11. Салюкова Н. А. Поддержка принятия кадровых решений / Н. А. Салюкова, Л. Ю. Александрова, О. С. Александрова // Социогуманитарные и правовые проблемы современного общества : Материалы XXII межрегиональной научной конференции по общегуманитарным, правовым и экономическим вопросам : Сборник научных работ, Чебоксары, 18 октября 2023 года. – Чебоксары, 2023. – С. 123-130.

12. Семенов А. А. Эффективное управление финансовыми ресурсами организации : вопросы выбора оптимальных аналитического инструментария / А. А. Семенов, Н. В. Алексеева // Научно-образовательная среда как основа развития интеллектуального потенциала сельского хозяйства регионов России : материалы IV Международной научно-практической конференции, Чебоксары, 06 сентября 2024 года. – Чебоксары : Чувашский государственный аграрный университет, 2024. – С. 480-483.

13. Солонуха Е. С. Развитие франчайзинговой деятельности в экономике России / Е. С. Солонуха, Л. Ю. Александрова // Повышение экономической эффективности современного агропромышленного комплекса : теория, методология и практика : Материалы Всероссийской научно-практической конференции с международным участием, посвященной 90-летию со дня рождения профессора, д.э.н. Малютина Станислава Романовича, заслуженного деятеля науки РФ, заслуженного работника высшей

школы Чувашской АССР, Чебоксары, 28-29 октября 2019 года. – Чебоксары: Чувашская государственная сельскохозяйственная академия, 2019. – С. 102-105.

14. Управленческая команда: Мода? Мечта? Инструмент бизнеса? [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.klerk.ru/boss/articles/6327/> (дата обращения: 22.10.2024).

15. Чанько А. Д. Команды в современных организациях / А. Д. Чанько. – Санкт-Петербург: Высшая школа менеджмента, 2011. – 408 с.

16. Эффективный Черчилль [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://ur-consul.ru/Bibli/Effektivnyui-CHyerchilljj.73.html> (дата обращения: 25.10.2024).

17. Ярдякова И.В., Есилов А.Б., Эскиев М.А. Резервы повышения эффективности командной работы в управлении персоналом компании//*Journal of Monetary Economics and Management.*- 2023.- №2. - С.172-177

Сведения об авторах

Александрова Людмила Юрьевна, канд. пед. наук, доцент, доцент кафедры экономики и менеджмента, Чебоксарский институт (филиал) ОНО ВО Московского гуманитарно-экономического университета, г. Чебоксары, Россия.

Александрова Ольга Сергеевна, студент кафедры экономической теории и экономики таможенного дела, ГКОУ ВО «Российская таможенная академия», г. Люберцы, Россия.

Information about the authors

Alexandrova Lyudmila Yuryevna, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor, Associate Professor, Department of Economics and Management, Cheboksary Institute (branch) IT is AT the Moscow University of Humanities and Economics, Cheboksary, Russia.

Alexandrova Olga Sergeevna, student of the Department of Economic Theory and Economics of Customs Affairs, GKOOU VO «Russian Customs Academy», Lyubertsy, Russia.

УДК 368.1

Рябичева Ольга Ивановна
Дагестанский государственный университет

Развитие страхования финансовых рисков в России

Аннотация. Тенденции развития экономики и общества в целом способствуют появлению новых финансовых инструментов, в силу чего страхование финансовых рисков становится популярным в процессе ведения бизнеса у предпринимателей, желающих за определенную плату нейтрализовать свои финансовые риски, сохранив доход на вложенный капитал. Развитие страхования финансовых рисков в отечественной экономике служит первоочередной задачей и имеет важное народно-хозяйственное значение. В настоящее время в связи с экономической нестабильностью и санкционным давлением российский рынок страхования финансовых рисков столкнулся с новыми рисками и угрозами. В статье исследована российская система страхования финансовых рисков. Проведен анализ развития современного рынка страхования финансовых рисков за последние годы, выявлены проблемы и определены перспективы роста.

Ключевые слова: финансовый риск; страхование; договор страхования; страховая компания; страховые взносы; рынок страховых услуг.

Ryabicheva Olga Ivanovna
Dagestan State University

Development of financial risk insurance in Russia

Abstract. Trends in the development of the economy and society as a whole contribute to the emergence of new financial instruments, due to which insurance of financial risks becomes popular in the process of doing business with entrepreneurs who want to neutralize their financial risks for a certain fee, preserving the return on invested capital. The development of financial risk insurance in the domestic economy serves as a priority task and has an important national and economic significance. At present, due to economic instability and sanctions pressure, the Russian market of financial risk insurance is faced with new risks and threats. The article studies the Russian system of financial risk insurance. The development of the modern financial risk insurance market in recent years has been analyzed, problems have been identified and growth prospects have been determined.

Keywords: financial risk; insurance; insurance contract; insurance company; insurance premiums; insurance services market.

Введение

В условиях нестабильной экономической ситуации страхование финансовых рисков становится важным инструментом для обеспечения устойчивости организаций. Данный вид страхования позволяет компаниям защитить свои активы и доходы от возможных убытков, вызванных изменениями в рыночной среде и действиями контрагентов. Финансовые риски включают широкий спектр угроз, таких как неплатежеспособность, потеря прибыли и снижение ликвидности, что требует внимательного управления и защиты. Несмотря на важность этого инструмента, в России рынок страхования финансовых рисков развит недостаточно, что ограничивает возможности для бизнеса. Совершенствование страховой отрасли в этой сфере может повысить экономическую устойчивость отечественных компаний и конкурентоспособность на мировом уровне.

Основная часть

В современных условиях рыночных отношений огромное значение имеет страхование финансовых рисков, как средство по обеспечению устойчивости финансового положения организации на базе управления рисками.

Финансовые риски оказывают значительное влияние на деятельность компании, вызывая негативные последствия в виде ухудшения платежеспособности, потери прибыли и снижения финансовой устойчивости. Соответственно, данные риски должны быть учтены в процессе управления компанией.

Финансовые риски являются разновидностью предпринимательских рисков. В ГК РФ отсутствует определение финансового риска.

Значимым инструментом для управления финансовыми рисками является страхование, с помощью которого компании могут защитить свои активы и доходы от различных финансовых угроз. К страхованию финансовых рисков участники рыночных отношений прибегают для того, чтобы создать для себя финансовые гарантии и тем самым обезопасить свой бизнес от негативных последствий.

Страхование финансовых рисков в процессе ведения бизнеса неоспоримо. Данный вид страхования способен обеспечить стабильность предпринимательской деятельности и уверенность предпринимателя в результатах его деятельности.

Страхование позволяет компаниям осуществлять финансовое планирование более уверенно, рассчитывая на то, что они защищены от различных финансовых рисков, связанных с экономическими колебаниями и другими факторами [3, с. 258].

В основном страхование финансовых рисков присуще коммерческим организациям и развилось из более крупного финансового управления рисками компании. Данный финансовый инструмент страхования, защищая бизнес от финансовых потерь, обеспечивает экономическую стабильность организации, платежеспособность и способствует повышению конкурентоспособности.

При страховании финансовых рисков от недобросовестных действий контрагентов, которые могут быть выражены в невыплате кредитной денежной суммы, соблюдается интерес страхователя в обеспечении обязательства кредитора в выплате долга, а также процентов, которые были установлены в договоре.

Развитие страхования финансовых рисков в отечественной экономике служит первоочередной задачей финансового менеджмента компаний. Страхование дает возможность уменьшить финансовый риск в нестабильной экономической среде, что выделяет данный метод от других методов управления рисками.

Страхование является одним из способов защиты от финансовых рисков и его развитие в нашей стране важное народно-хозяйственное значение.

Сегодня в России значительное количество страховых компаний осуществляют страхование финансовых рисков.

ТОП-10 компаний по объему премий по страхованию финансовых рисков в 2022 – 2023 годах отражены в таблицах 1 и 2.

На долю ТОП-10 приходится 85,4% премий в 2022 году и 84% в 2023 году.

На долю ТОП-10 в 2022 и в 2023 году приходилось 95% всех выплат.

Таблица 1 – Премии и выплаты по страхованию финансовых рисков в ТОП-10 компаний РФ в 2022 г.

№	Наименование компании	Сумма полученных страховых премий, млн руб.	Доля рынка, %	Сумма страховых выплат, млн руб.	Уровень выплат, %
1	АО «РНПК»	5 647,3	15,0	248,0	4,4
2	АО «АльфаСтрахование»	4 769,2	12,7	951,4	19,9
3	СПАО «Ингосстрах»	4 019,6	10,7	709,7	17,7
4	ПАО «Группа Ренессанс Страхование»	3 814,5	10,2	331,3	8,7
5	АО «Страховое общество газовой промышленности»	2 434,6	6,5	69,6	2,9
6	САО «ВСК»	2 426,3	6,5	41,0	1,7
7	АО «Совкомбанк страхование»	2 010,3	5,4	9,8	0,5
8	Страховое АО «РЕСО-Гарантия»	1 834,1	4,9	387,5	21,1
9	ООО СК «Сбербанк страхование»	1 554,0	4,1	441,8	28,4
10	АО «Московская акционерная страховая компания»	1 155,9	3,1	5,3	0,5

(составлено автором [5])

В 2023 году лидером на рынке являлась АО «АльфаСтрахование», ее доля в рынке составила 17,2% (в 2022 г. – 12,7%). Уровень выплат у нее составил в 2022 году – 19,9%, в 2023 – 16,3%.

В 2022 году первое место на рынке страхования финансовых рисков занимала «РНПК» с долей в рынке 15% (в 2023 г. – 13,2%).

По выплатам «АльфаСтрахование» является лидером и в 2022 году, и в 2023 году. Доля в рынке страхования финансовых рисков по выплатам у этой компании составила в 2022 году 25,6%, в 2023 году – 30,7%.

Таблица 2 – Премии и выплаты по страхованию финансовых рисков в ТОП-10 компаний РФ в 2023 г.

№	Наименование компании	Сумма полученных страховых премий, млн руб.	Доля рынка, %	Сумма страховых выплат, млн руб.	Уровень выплат, %
1	АО «АльфаСтрахование»	7 716,5	17,2	1 257,1	16,3
2	АО «РНПК»	5 916,6	13,2	594,5	10,0
3	САО «ВСК»	5 049,7	11,3	44,7	0,9
4	СПАО «Ингосстрах»	4 665,8	10,4	1 206,4	25,9
5	ПАО «Группа Ренессанс Страхование»	3 820,8	8,5	372,0	9,7
6	АО «Страховое общество газовой промышленности»	2 535,1	5,7	130,9	5,2
7	ООО СК «Сбербанк страхование»	2 128,5	4,8	459,6	21,6
8	АО «Московская акционерная страховая компания»	2 034,5	4,5	5,6	0,3
9	Страховое АО «РЕСО-Гарантия»	2 032,3	4,5	170,3	8,4
10	ООО «Страховая компания «ИНСАЙТ»	1 749,1	3,9	17,5	1,0

(составлено автором [6])

В 2023 году по данному виду страхования объем премий вырос на 22% и составил 38,5 млрд. рублей против 31,6 млрд. рублей в 2022 году. Особенно значительным был рост «добровольного страхования финансовых рисков иных лиц», здесь премия выросла на 5,8 млрд. рублей. А вот рост выплат был незначительным – 10%. Выплаты достигли объема 4,1 млрд. рублей. (рис. 1)

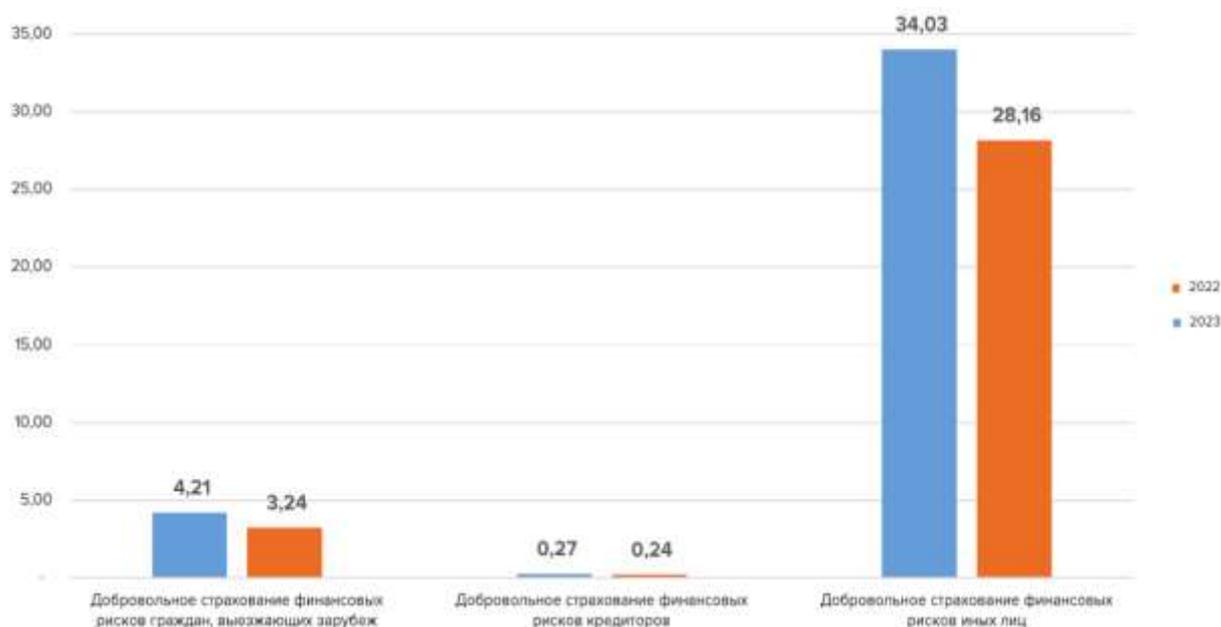


Рисунок 1 – Премии по видам страхования финансовых рисков в млрд. рублей [4]

В структуре страховых премий «добровольное страхование финансовых рисков иных лиц» занимает наибольшую долю, в 2023 году – 88,4%, это меньше, чем в 2022 г. (89%) и 2021 г. (90,1%). Затем наибольший удельный вес занимает «добровольное страхование финансовых рисков граждан, выезжающих за рубеж», в 2023-м году – 10,9%, это меньше, чем в 2022 г. (10,2%) и 2021 г. (9,9%). (табл. 3)

Что касается страховых выплат по договорам страхования финансовых рисков (табл. 4), здесь также наиболее наибольший удельный вес занимает добровольное страхование финансовых рисков иных лиц, в 2023-м году 64,5%, это значительно ниже, чем в 2021-м году (70,5%) и в 2022-м году (73,1%). Доля выплат по «добровольному страхованию финансовых рисков граждан, выезжающих за рубеж» в 2023 году составила 34,3%, в 2022 году – 29,5%, в 2021 году – 26,8%.

Таблица 3 – Состав и структура страховых премий по договорам страхования финансовых рисков в Российской Федерации

Наименование показателя	2021 г.		2022 г.		2023 г.	
	млн. руб.	уд. вес, %	млн. руб.	уд. вес, %	млн. руб.	уд. вес, %
Добровольное страхование финансовых рисков, всего	39 221,0	100	31 641,8	100	38 508,1	100
Добровольное страхование финансовых рисков граждан, выезжающих за рубеж	3 859,8	9,9	3 240,8	10,2	4 209,0	10,9
Добровольное страхование финансовых рисков кредиторов	20,6	0,06	236,7	0,8	273,5	0,7
Добровольное страхование финансовых рисков иных лиц	35 340,6	90,1	28 164,3	89,0	34 025,6	88,4

(составлено автором [7])

Таблица 4 – Состав и структура страховых выплат по договорам страхования финансовых рисков в Российской Федерации

Наименование показателя	2021 г.		2022 г.		2023 г.	
	млн. руб.	уд. вес, %	млн. руб.	уд. вес, %	млн. руб.	уд. вес, %
Добровольное страхование финансовых рисков, всего	2 813,2	100	3 722,5	100	4 089,2	100
Добровольное страхование финансовых рисков граждан, выезжающих за рубеж	754,7	26,8	1096,4	29,5	1400,4	34,3
Добровольное страхование финансовых рисков кредиторов	2,2	0,08	0,7	0,02	50,8	1,2
Добровольное страхование финансовых рисков иных лиц	2056,3	73,1	2625,4	70,5	2638,0	64,5

(составлено автором [7])

По рисунку 1, рассматривая динамику страховых премий по договорам страхования финансовых рисков, видим небольшое снижение в 2022-м году в сравнении 2021 годом на 7,6 млрд. руб. или 19,4%. В сравнении с 2022 годом в 2023 году страховые премии выросли на 6,9 млрд. руб. (22%). Их величина в 2023 г. составила 38,5 млрд. руб. (рис. 2)

Рассматривая динамику страховых выплат по договорам страхования финансовых рисков, видим, что здесь, наоборот, произошло увеличение в 2022-м году в сравнении 2021 годом на 0,9 млрд. руб. или 32%. В сравнении с 2022 годом в 2023 году страховые выплаты выросли на 0,4 млрд. руб. (11%). Их величина в 2023 г. составила 4,1 млрд. руб. (рис. 2)

Таким образом, сравнивая страховые премии и выплаты по страхованию финансовых рисков в РФ, приходим к выводу, что значение коэффициента выплат очень низкое. В 2021 году – 0,07, в 2022 году – 0,12, в 2023 году – 0,11.

**Рисунок 2 – Страховые премии и выплаты по страхованию финансовых рисков в России в период 2021-2023 гг., млрд руб.**

(составлено автором [7])

Рассмотрев в динамике за последние три года изменение количества заключенных договоров по страхованию финансовых рисков в России (рис. 3), видим небольшой рост в 2023-м году в сравнении 2022 годом на 4,3 млн. ед. или 13%. в 2022 году их число увеличилось по сравнению с 2021 годом на 8 млн. ед. или 32%. Их величина составила 37,1 млн. единиц в 2023 году.

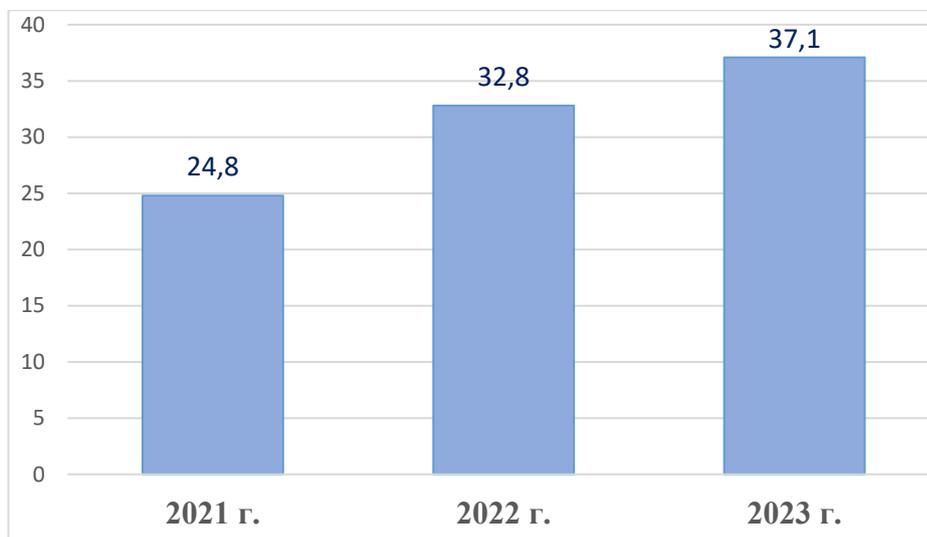


Рисунок 3 – Количество заключенных договоров по страхованию финансовых рисков в России за 2021-2023 гг., (млн. ед.)
(составлено автором [7])

В динамике количества страховых случаев в России видим резкое снижение в 2022-м году в сравнении с 2021 годом на 250,4 тысячи случаев или 52%. В 2023 году в сравнении с 2022 годом эта разница уже не была столь значительной и составила 15,2 тыс. ед. или 7%. Их величина в 2023 году составила 217,1 тыс. ед. (рис. 4)

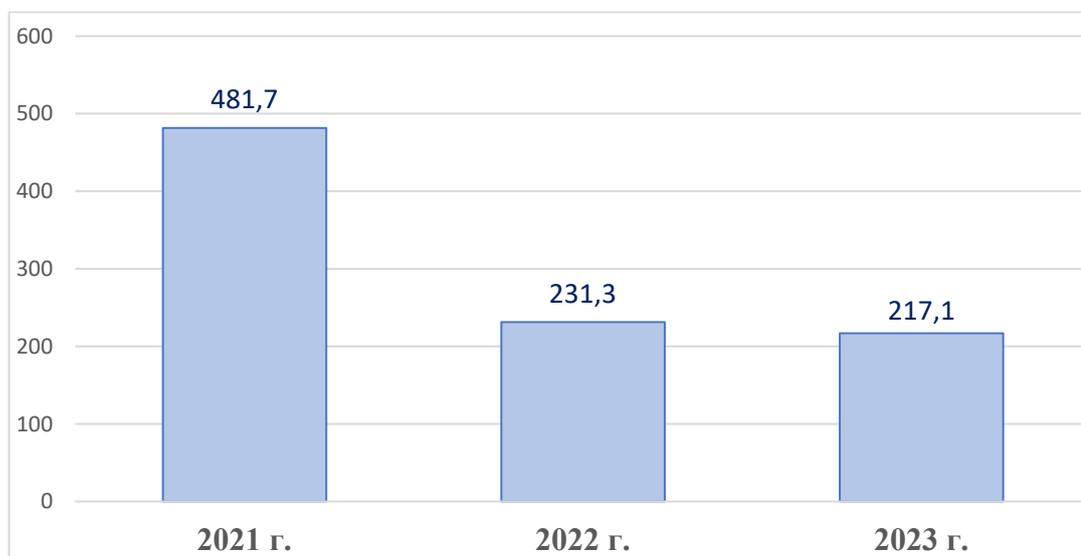


Рисунок 4 – Количество страховых случаев по страхованию финансовых рисков в России за 2021-2023 гг., (тыс. ед.)
(составлено автором [7])

Финансовые риски как принимаются и передаются в перестрахование. Поэтому рассмотрим этот процесс по данным таблиц 5 и 6.

По договорам входящего перестрахования финансовых рисков страховые премии в РФ в 2022 году увеличились на 3 666,8 млн. рублей, а за 2023 год увеличились на 431,9 млн. рублей до 6 312,9 млн. рублей. Страховые выплаты за 2022 год уменьшились на 96,2 млн. руб., а за 2023 год увеличились на 315,6 млн. рублей до 739,3 млн. рублей. (табл. 5)

Таблица 5 – Страховые премии и выплаты по договорам входящего перестрахования по добровольному страхованию финансовых рисков в РФ, млн. руб.

Наименование показателя	2021 г.	2022 г.		2023 г.	
	млн. руб.	млн. руб.	откл. 2022/2021	млн. руб.	откл. 2023/2022
Премии	2 214,2	5 881,0	+3 666,8	6 312,9	+431,9
Выплаты	519,6	423,4	-96,2	739,3	+315,6

(составлено автором [7])

По договорам исходящего перестрахования финансовых рисков страховые премии в РФ в 2022 году снизились на 2 029,3 млн. рублей, а за 2023 год уменьшились еще на 1 093 млн. рублей до 2 326 млн. рублей. Страховые выплаты за 2022 год увеличились на 133,5 млн. руб., за 2023 год увеличились на 21,5 млн. рублей до 989,5 млн. рублей. (табл. 6)

Таблица 6 – Страховые премии и выплаты по договорам исходящего перестрахования по добровольному страхованию финансовых рисков в РФ, млн. руб.

Наименование показателя	2021 г.	2022 г.		2023 г.	
	млн. руб.	млн. руб.	откл. 2022/2021	млн. руб.	откл. 2023/2022
Премии	5 448,7	3 419,0	-2 029,3	2 326,0	-1 093,0
Выплаты	834,5	968,0	+133,5	989,5	+21,5

(составлено автором [7])

Санкционное давление на страховой рынок, в котором пребывает наша страна, привело определенным трудностям и в сегменте страхования финансовых рисков. Так как данный вид страхования включает и риски, которые передаются в перестрахование, а в случае, если это очень крупные страховые риски, то они еще подлежат распределению между странами, то введенные санкции затронули его в большей степени.

Для стабилизации страхового рынка Центральным банком и Правительством РФ были введены соответствующие меры. В том же 2022 году Правительство РФ ввело ответные санкции.

Страхование финансовых рисков находится под влиянием различных факторов. С каждым годом повышается вероятность всевозможных крупных финансовых рисков, а, по мнению аналитиков, в данный момент времени перестраховочная отрасль в России представлена недостаточно.

Страховщики берут на себя финансовые риски компании, а страхователь, соответственно, оплачивает данную услугу. Страховая индустрия в России развивается еще недостаточно длительное время, поэтому сами страховые услуги стоят достаточно дорого.

Страхование финансовых рисков в нашей стране является весьма дорогостоящим видом, чем классические виды страхования имущества. Да и консультация

квалифицированных специалистов, столь необходимая для оценки финансового риска, обходится для страховщика весьма дорого. Ко всему прочему, страховщики не заинтересованы в страховании небольших финансовых рисков.

Страхование финансовых рисков обеспечивает стабильность бизнес-процессов страхователей, снижает риски для предприятий и привлекает иностранную экономику.

Приходим к выводу, что страхование финансовых рисков российских организаций сегодня еще слабо развито и не пользуется спросом. Дальнейшие перспективы развития этого рынка страхования трудно предугадать, так как они во многом зависят от состояния экономики страны и от уровня его развития [1, с. 117].

Для развития страхования финансовых рисков необходимо создание более гибких и адаптированных продуктов для различных организаций, повышать доступность страховых услуг [2, с. 111].

Страхование финансовых рисков в России не получило должной популярности в секторе страхования в виду отсутствия государственных механизмов его поддержки, а также наличием некоторых правовых проблем, делающих данный вид страхования менее привлекательным, чем он должен быть.

Заключение

Страхование финансовых рисков в России сегодня является необходимым, но не до конца развитым направлением. Основными препятствиями для его развития остаются высокая стоимость страхования, недостаток государственных программ поддержки и ограниченные возможности перестрахования на международном уровне. Для укрепления рынка финансового страхования важно создать гибкие страховые продукты, способные удовлетворить запросы компаний разного уровня, а также развивать правовую и регуляторную базу. Существенную роль здесь также сыграют меры по снижению стоимости страхования для предпринимателей и повышению доступности страховых услуг. Таким образом, дальнейшее развитие страхования финансовых рисков в России будет способствовать повышению стабильности и снижению уязвимости отечественных компаний в условиях нестабильной экономики.

Список источников

1. Донецкова О. Ю. Страхование финансовых рисков промышленных предприятий // Азимут научных исследований: экономика и управление. – 2021. – Т. 10, № 4(37). – С. 114-118.
2. Есина Ю. Л. Страхование как метод снижения финансовых рисков организации / Ю. Л. Есина, М. И. Ядыкина // Вопросы отраслевой экономики. – 2023. – № 4(4). – С. 105-112.
3. Кравцова И. В. Финансовые риски и страхование в индустрии недвижимости: анализ трендов и вызовов / И. В. Кравцова, А. А. Холодов // Методологические и организационные аспекты функционирования и развития социально-экономической системы: Тезисы докладов VII Всероссийской научно-практической интернет-конференции с международным участием, Донецк, 15 ноября 2023 года. – Донецк: Донецкая академия управления и государственной службы, 2023. – С. 257-259.
4. Национальное рейтинговое Агентство (НРА). – URL: https://www.ra-national.ru/wp-content/uploads/2024/03/analiticheskij_obzor_nra_strahovoj_rynok_2023-1.pdf (дата обращения: 18.10.24).
5. Рэнкинги страховых компаний по итогам 2022 года // Рейтинговое агентство «Эксперт РА». – URL: <https://raexpert.ru/rankings/insurance/2022/> (дата обращения 18.10.24).
6. Рэнкинги страховых компаний по итогам 2023 года // Рейтинговое агентство «Эксперт РА». – URL: raexpert.ru/rankingtable/insurance/2023/ (дата обращения: 18.10.24).
7. Центральный Банк РФ : официальный сайт – Москва. – Обновляется в течение суток. – URL: <https://www.cbr.ru/> (дата обращения: 20.10.2024).

Информация об авторе

Рябичева Ольга Ивановна, кандидат экономических наук, доцент кафедры «Финансы и кредит», Дагестанский государственный университет, г. Махачкала, Россия

Information about the author

Ryabicheva Olga Ivanovna, PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Finance and Credit, Dagestan State University, Makhachkala, Russia

УДК 343.535

Рябичева Ольга Ивановна
Дагестанский государственный университет

Современные тенденции банкротства страховых организаций в Российской Федерации

Аннотация. В последнее время экономика нашей страны не отличается стабильностью, следствием чего является, в том числе, и ухудшающееся положение страховщиков, что ведет к их общему сокращению. Значительное количество специалистов в сфере страхования обеспокоены возникшим кризисом, в связи с чем возникает необходимость в возможности предупреждения банкротства страховых организаций. В настоящее время в связи с экономической нестабильностью и санкционным давлением российский страховой рынок столкнулся с новыми рисками и угрозами. В связи с этим является актуальным исследование проблем финансовой устойчивости страховых организаций в современной России, а также выявления перспективных направлений ее повышения в интересах государства и населения.

Ключевые слова: страховая организация, страховой рынок, банкротство, финансовая устойчивость, риски; нестабильность.

Ryabicheva Olga Ivanovna
Dagestan State University

Current trends in bankruptcy of insurance organizations in the Russian Federation

Abstract. Recently the economy of our country is not characterized by stability, the consequence of which is, among other things, the deteriorating situation of insurers, which leads to their general reduction. A significant number of specialists in the insurance industry are concerned about the resulting crisis, which makes it necessary to be able to prevent the bankruptcy of insurance organizations. At present, due to economic instability and sanctions pressure, the Russian insurance market is faced with new risks and threats. In this regard, it is relevant to study the problems of financial stability of insurance organizations in modern Russia, as well as to identify promising areas for its improvement in the interests of the state and the population.

Keywords: insurance organization, insurance market, bankruptcy, financial stability, risks, instability.

Введение

В условиях нестабильной экономической ситуации страховые компании сталкиваются с высокими рисками финансовой несостоятельности, что может привести к их банкротству. Финансовая устойчивость и платежеспособность страховых организаций становятся важнейшими условиями для их успешного функционирования и сохранения доверия со стороны клиентов. Современная система регулирования страхового рынка в России требует особого внимания к механизму предупреждения и преодоления банкротства компаний. Законодательство в области банкротства направлено на защиту интересов как страхователей, так и кредиторов, однако имеет ряд недостатков, особенно в части отсутствия специального регулирования для страховых организаций. В этом контексте важно разработать комплекс мер, направленных на повышение финансовой устойчивости страховых компаний.

Основная часть

Нестабильная экономическая ситуация в стране приводит к угрозе того, что страховые организации могут столкнуться с финансовыми трудностями, которые могут привести к банкротству.

Развитие рыночных отношений поставило страховые компании в такие жесткие экономические условия, при которых лишь проведение сбалансированной и взвешенной политики способно укрепить финансовое состояние, обеспечить платежеспособность и финансовую устойчивость.

Для осуществления успешной деятельности на рынке любая страховая компания ставит задачей поддержание своей финансовой устойчивости как в текущем периоде, так и в перспективе. Наличие у страховой компании капитала в объеме, который бы смог обеспечить выполнение ею обязательств перед страхователями, свидетельствует о стабильном финансовом положении.

Несостоятельность же организации можно трактовать как неспособность ее, в силу отсутствия собственных средств, исполнять свои обязательства.

Институт несостоятельности (банкротства) является мощным стимулом эффективной работы страховых компаний, гарантируя одновременно экономические интересы как государства, так и кредиторов. С помощью данного института происходит и оздоровление экономики.

Банкротство – это неспособность должника отвечать по кредитным обязательствам. В то же время, экономическое значение системы банкротства заключается в обеспечении возможности восстановить финансовое состояние должника.

Деятельность страховых компаний регулируется нормативно-правовыми актами, которые определяют условия деятельности, а также защищают права и интересы сторон страховых отношений. Федеральный закон определяет термин банкротство как неспособность должника в полном объеме удовлетворить требования кредиторов в денежном выражении. По сути, в любом случае, банкротство означает, что компания не имеет возможности более существовать на рынке.

Банкротству страховых организаций способствуют различные факторы, как внутренние, так и внешние. Они достаточно подробно представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Факторы, определяющие банкротство страховой компании

Внешние факторы	Внутренние факторы
Экономические: кризисное состояние экономики страны, общий спад производства, инфляция, нестабильность финансовой системы, рост цен на ресурсы, банкротство партнеров и неплатежеспособность контрагентов и т.д.	Дефицит собственных оборотных средств из-за неэффективной производственной и коммерческой деятельности или неэффективной инвестиционной политики Низкоуровневые технологии, технологии и организации производства
Политические: политическая нестабильность общества, внешнеэкономическая политика государства, потеря рынка сбыта и т.п.	Снижение эффективности использования производственных ресурсов компании, производственных мощностей и, как следствие, «проедание» собственного капитала предприятия
Усиление международной конкуренции связано с развитием научно-технического прогресса.	Плохие клиенты компании платят с опозданием или не платят вообще из-за банкротства, что вынуждает компанию «влезать» в долги.
Демографические: численность, уровень населения, спрос населения на определенные виды товаров или услуг	Низкий уровень маркетинговой активности по изучению рынка сбыта продукции и т.д. приводит к дефициту продаж. Вовлечение заемных средств в оборот предприятия на неблагоприятных условиях приводит к увеличению финансовых затрат, снижению рентабельности хозяйственной деятельности, способности к самофинансированию и т. п.

Банкротство юридического лица, а, соответственно, и страховой организации может быть как реальным, так и фиктивным или преднамеренным. При реальном банкротстве компания действительно не справляется с выполнением своих финансовых обязательств. А вот при фиктивном и преднамеренном банкротстве дела обстоят по-другому. В случае преднамеренного банкротства компанию умышленно доводят до кризисной ситуации. При фиктивном банкротстве предоставляется недостоверная информация о плачевном финансовом положении и неплатежеспособности компании.

Основным критерием банкротства является отсутствие возможности организации удовлетворять требования кредиторов в течение 3 месяцев.

Согласно законодательству РФ, к мерам, предупреждающим банкротство страховых компаний, относятся:

- 1) оказание финансовой помощи страховой компании ее учредителями (участниками) и иными лицами;
- 2) изменение структуры активов и структуры пассивов компании;
- 3) увеличение размера уставного капитала страховой компании и величины ее средств (капитала);
- 4) реорганизацию компании.

Из данных, представленных Банком России, в 2023 году на страховом рынке функционировало 132 страховые компании.

В 2023 г. в РФ число страховых организаций снизилось на 8 единиц (рис. 1).

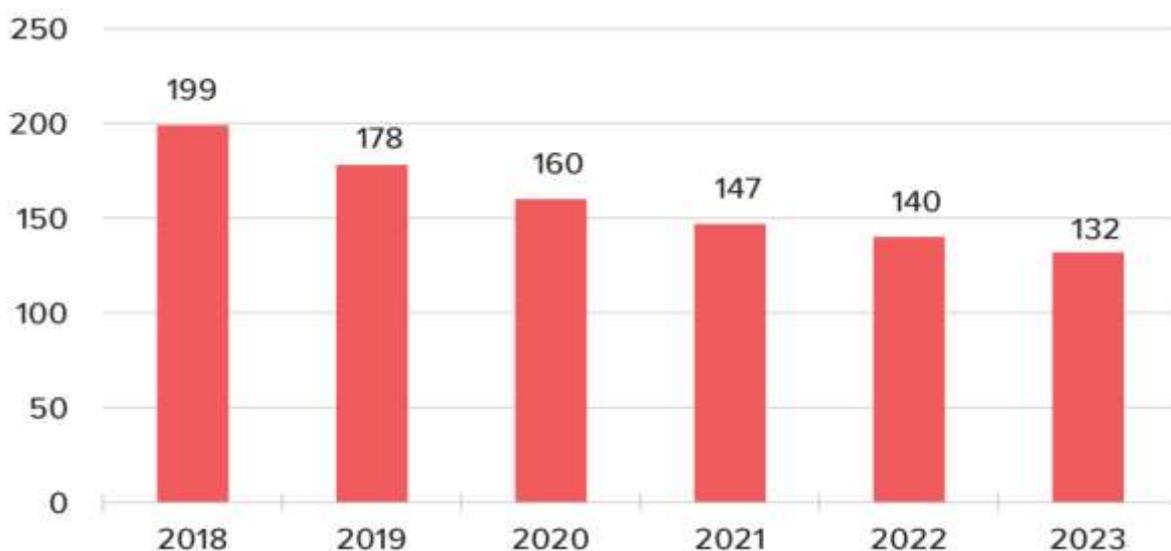


Рисунок 1 – Динамика числа страховых организаций в России [2]

Финансовое состояние страховых компаний регулярно проверяется государственными органами. В настоящее время в России 31 проблемная страховая компания, находящиеся в процессе ликвидации, что следует из статистики Центробанка. У страховых компаний в силу различных нарушений Центробанком была отозвана лицензия. По всем компаниям проводится конкурсное производство, конкурсным управляющим является Агентство по страхованию вкладов.

Все страховщики, внесенные в список, на сегодня пребывают в состоянии банкротства. (табл. 2)

Таблица 2 – Информация по страховым организациям в стадии конкурсного производства, конкурсным управляющим которых является ГК «АСВ»

№	Наименование субъекта страхового дела	Дата отзыва лицензии	Дата открытия конкурсного производства
1	ООО «Антал-Страхование»	02.06.2016	17.03.2017
2	АО «Страховая компания «Мед-Гарант»	06.07.2017	20.06.2017
3	ООО «ЭСТЕР»	07.05.2015	26.05.2017
4	АО «Страховая компания «Подмосковье»	20.07.2017	05.09.2017
5	ООО «Страховая компания «Высота»	13.04.2016	04.10.2017
6	ООО Страховая компания «Универс-Гарант»	16.06.2016	30.01.2017
7	ООО Страховая компания «Московия»	29.08.2017	16.10.2017
8	ООО Муниципальная страховая компания «СТРАЖ» им. С. Живаго	30.11.2017	11.01.2018
9	ООО «Страховая группа «АСКО»	08.02.2018	15.03.2018
10	ООО «Страховая группа «Вектор»	26.01.2017	27.03.2018
11	АО «Акционерная страховая компания «РОСМЕД»	21.12.2017	17.04.2018
12	Страховое АО «ЮЖУРАЛЖАСО»	01.02.2018	22.05.2018
13	АО АКЦИОНЕРНАЯ СТРАХОВАЯ КОМПАНИЯ «ИНВЕСТСТРАХ»	27.04.2018	18.06.2018
14	ООО страховая компания «ДАЛЬАКФЕС»	27.04.2018	30.08.2018
15	ООО Страховая компания «Диамант»	12.07.2018	14.11.2018
16	АО «Крымский страховой альянс»	06.09.2018	12.12.2018
17	ООО «КЛУВЕР»	03.08.2017	18.12.2018
18	ООО «Региональный страховой центр»	23.08.2018	12.02.2019
19	Страховое АО «ЯКОРЬ»	01.11.2018	14.03.2019
20	АО «Страховая Компания Опора»	26.07.2018	14.05.2019
21	ООО «Страховая компания «Ангара»	28.03.2019	22.07.2019
22	АО «Национальная страховая компания ТАТАРСТАН»	14.05.2019	27.08.2019
23	АО СК «Сибирский Спас»	14.03.2019	27.08.2019
24	ООО «КРК-Страхование»	15.08.2019	02.12.2019
25	АО «Страховая компания «Стерх»	27.10.2019	09.01.2020
26	ООО «Поволжский страховой альянс»	05.09.2019	14.01.2020
27	ООО «Страховая компания «РЕСПЕКТ»	14.05.2019	21.01.2020
28	ООО «Страховая компания «СЕРВИСРЕЗЕРВ»	26.08.2019	26.02.2020
29	ООО Страховая компания «Орбита»	12.12.2019	02.07.2020
30	АО «Страховая группа «Спасские ворота-М»	10.12.2020	22.04.2021
31	ООО «Розничное и корпоративное страхование»	25.12.2020	15.07.2021

(составлено автором [6])

Количество ликвидируемых финансовых организаций за 2022-2023 гг. в разрезе главных управлений Банка России и в разрезе федеральных округов РА представлено в табл. 3 и 4.

Таблица 3 – Количество ликвидируемых страховых организаций в разрезе главных управлений Банка России [3]

Финансовые организации	Всего		ЦФО		СЗГУ		ВВГУ		ЮГУ		УГУ		СГУ		ДГУ	
	Январь 2023	Январь 2022														
СО	50	59	29	33	4	4	5	6	4	5	1	3	4	5	3	3

Таблица 4 – Количество ликвидируемых страховых организаций в разрезе федеральных округов Российской Федерации на 01.01.2024 [3]

Финансовые организации	Всего	ЦФО	ЮФО	СКФО	СФО	ДФО	ПФО	СЗФО	УФО
СО	46	26	4	0	4	2	5	4	1

Количество страховых организаций в стадии ликвидации в динамике за 2015-2024 гг. видно на рис. 2. До 2019 года их количество увеличивалось, а затем уменьшалось.

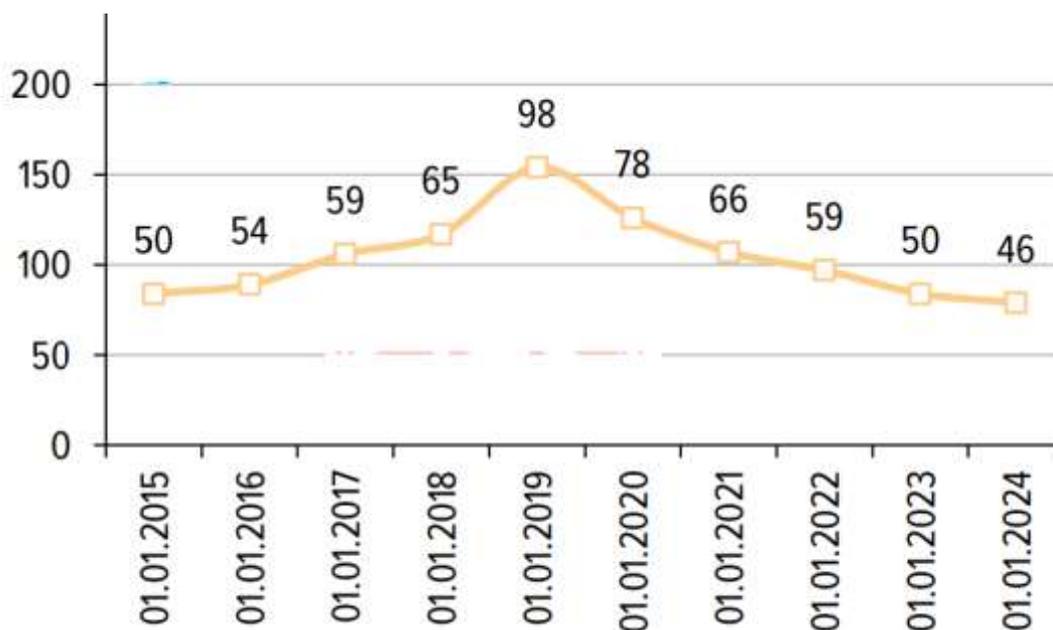


Рисунок 2 – Количество страховых организаций в стадии ликвидации (ед.) [3]

В 2023 году завершены ликвидационные процедуры у одной организации (6 в 2022 году), исключены из ЕГРЮЛ – три организации (8 в 2021 году).

Согласно годовому отчету Банка России за 2023 г., количество зарегистрированных на территории Российской Федерации страховых организаций по состоянию на 1 января 2024 года составило 132 единицы.

Отзыв лицензии или банкротство страховой компании случаются нечасто. Однако, когда это происходит, клиенты могут столкнуться с трудностями. В 2023 году шесть страховых организаций добровольно отказались от лицензий.

Центробанк России принимает меры по предупреждению банкротства страховых компаний. В 2023 году осуществлялся контроль за исполнением планов по повышению финансовой устойчивости и платежеспособности четырех страховых организаций. В результате проверки выяснилось, что планы исполнили две страховые организации, одна находится в процессе исполнения плана, и одна организация в период исполнения плана была лишена лицензии на осуществление страховой деятельности [1].

В таблице 5. Приведены данные по страховым организациям, находящимся в процессе ликвидации.

Количество ликвидируемых страховых организаций в России в последние годы сокращается. В 2022 году их число уменьшилось на 9 единиц (до 50), в 2023 – на 4 единицы (до 46).

Таблица 5 – Ликвидируемые страховые организации с участием АСВ (единиц)

Показатель	на 01.01.2022	на 01.01.2023	на 01.01.2024
Всего в стадии ликвидации	59	50	46
в том числе с участием АСВ в качестве конкурсного управляющего	33	32	31
Проведено проверок конкурсных управляющих (ГК «АСВ»)	-	8	3

(составлено автором [6])

Проведено проверок конкурсных управляющих (АСВ) в 2022 году – 8, в 2023 году – 3.

В 2023 году Центробанком РФ было отозвано 10 лицензий у страховых компаний, в т.ч. у одной страховой компании по причине не устранения нарушения требований страхового законодательства, а остальные девять компаний добровольно отказались от лицензий и прекратили деятельность.

В результате санкционного давления на страховой рынок в начале 2022 года, усугубились проблемы в области финансовой состоятельности страховых компаний в РФ. Количество страховых компаний продолжает сокращаться.

Необходимым элементом механизма защиты прав и интересов кредиторов и должника является формирование системы контроля и надзора за деятельностью арбитражных управляющих, которая бы обеспечивала прозрачность и законность их действий.

Выявление страховых компаний, у которых имеются признаки неплатежеспособности, позволяет своевременно проводить профилактические мероприятия, способствующие укреплению их финансового состояния.

Законодательство по банкротству в России требует дальнейшей доработки с учетом отраслевых особенностей организаций.

Анализ российского законодательства в области правового регулирования несостоятельности страховых организаций позволяет сформулировать следующие основные проблемы и недостатки: в законодательстве отсутствуют разграничения между двумя понятиями: «несостоятельность» и «банкротство»; нет отдельного нормативного акта, регулирующего несостоятельность страховых организаций [4, с. 21].

Грамотно и своевременно проведенные управленческие решения для снижения риска банкротства страховой компании способны укрепить ее финансовую устойчивость, удержать на рынке с репутацией надежного партнера и избежать банкротства.

В свою очередь государство играет ключевую роль в становлении страхового рынка в России, создавая условия для развития страховой сферы, регулируя ее и защищая интересы страхователей. Разрабатывая и вводя законы и нормативные акты, тем самым регулирует страховую деятельность, контролирует страховые компании и обеспечивает их финансовую устойчивость [5, с. 68].

Экономическая система является одной из составляющих государственного устройства и имеет сложную и многоуровневую структуру. Не всегда экономическая система работает слаженно и адекватно. Банкротство выступает способом оздоровления экономической ситуации страховой компании, стимулируя ее в конкурентной борьбе принимать меры по минимизации последствий несостоятельности.

Главными факторами, влияющими на устойчивость страховой организации, является экономическая стабильность в стране и эффективное государственное регулирование.

Заключение

Таким образом, обеспечение финансовой устойчивости страховых компаний требует согласованной работы между государственными органами, акционерами и самой компанией. Совершенствование законодательства в области банкротства с учетом специфики страхового рынка позволит более эффективно защищать права кредиторов и страхователей, а также укреплять доверие к страховой системе в целом. Рекомендуется дополнить нормативную базу отдельными положениями для страховых организаций, а также усилить контроль за деятельностью арбитражных управляющих. Важно также развивать инструменты финансовой поддержки и реорганизации для страховщиков, сталкивающихся с временными трудностями. Эти меры помогут предотвратить банкротства на страховом рынке и способствовать его устойчивому развитию.

Список источников

1. Годовой отчет Банка России за 2023 г. // Центральный Банк РФ. – URL: https://cbr.ru/Collection/Collection/File/49041/ar_2023.pdf (дата обращения 26.10.24).
2. Обзор ключевых показателей деятельности страховщиков. № 4. IV квартал 2023 года // Центральный Банк РФ. – URL: https://cbr.ru/Collection/Collection/File/48987/review_insure_23Q4.pdf (дата обращения 26.10.24).
3. Прекращение деятельности финансовых организаций. 2023 год // Центральный Банк РФ. – URL: [termination_activities_fin_insti_2023.pdf \(cbr.ru\)](https://cbr.ru/Collection/Collection/File/48987/termination_activities_fin_insti_2023.pdf) (дата обращения 26.10.24).
4. Фролова В. А. К актуальным вопросам оценки риска несостоятельности страховой организации / В. А. Фролова, В. В. Шнайдер // Карельский научный журнал. – 2023. – Т. 12, № 1(42). – С. 21-23.
5. Эйтсма О. Н. Страхование право : международный акцент (деятельность международных страховых организаций, сравнение международной системы страхования и системы России) / О. Н. Эйтсма // Национальная Ассоциация Ученых. – 2024. – № 98-2. – С. 65-70.
6. Центральный Банк РФ : официальный сайт – Москва. – Обновляется в течение суток. – URL: <https://www.cbr.ru/> (дата обращения: 26.10.2024).

Информация об авторе

Рябичева Ольга Ивановна, кандидат экономических наук, доцент кафедры «Финансы и кредит», Дагестанский государственный университет, г. Махачкала, Россия

Information about the author

Ryabicheva Olga Ivanovna, PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Finance and Credit, Dagestan State University, Makhachkala, Russia

УДК 336.3

Рябичева Ольга Ивановна
Дагестанский государственный университет

Современные тенденции российского государственного долга

Аннотация. Государственный долг является важным аспектом государственной финансовой политики, которая в современных условиях выполняет антикризисную функцию. От того, насколько эффективна государственная политика по погашению государственного долга, зависит стабильность развития и инвестиционный климат в стране в целом и благосостояние его населения. В статье дана оценка современному состоянию российского государственного долга. Проведенное исследование тенденций развития государственного долга РФ включает в себя анализ его современного состояния, определение проблем государственного управления долговыми обязательствами страны, а также выявления перспективных направлений его развития в России в интересах государства, организаций и населения.

Ключевые слова: государственный долг; регулирование; управление государственным долгом; внутренний государственный долг; внешний государственный долг; долговая нагрузка; обслуживание государственного долга.

Ryabicheva Olga Ivanovna
Dagestan State University

Current trends in russian public debt

Abstract. Public debt is an important aspect of the state financial policy, which in modern conditions performs an anti-crisis function. The stability of development and investment climate in the country as a whole and the welfare of its population depend on how effective the state policy on the repayment of public debt is. The article assesses the current state of the Russian public debt. The research of trends in the development of public debt of the Russian Federation includes the analysis of its current state, identification of problems of state management of the country's debt obligations, as well as identification of promising directions of its development in Russia in the interests of the state, organizations and population.

Keywords: public debt; regulation; public debt management; domestic public debt; external public debt; debt burden; public debt service.

Введение

Государственный долг является важнейшим элементом налогово-бюджетной политики, направленным на обеспечение устойчивого экономического развития. В условиях современной экономики эффективное управление долгом позволяет правительству поддерживать макроэкономическую стабильность и выполнять социальные обязательства. В России государственный долг включает внутренние и внешние заимствования, размеры и структура которых подвержены влиянию как внутренних, так и международных факторов. За последние годы внутренняя часть долга существенно возросла, что связано с переориентацией на внутренний рынок заимствований и влиянием санкций. Управление государственным долгом требует точного планирования, соблюдения лимитов и адаптации к новым экономическим условиям.

Основная часть

Государственный долг — один из важнейших компонентов налогово-бюджетной политики, способствующий развитию экономики. Для любой экономики точное и тщательное прогнозирование государственного долга имеет ключевое значение для

эффективного управления и необходимо для того, чтобы избежать неустойчивой долговой ситуации.

Государственный долг делится на внутренний и внешний, а также на текущий и капитальный (рис. 1).



Рисунок 1 – Виды государственного долга [1, с. 71]

Эффективное управление государственным долгом в России имеет важное народно-хозяйственное значение и является неотъемлемым элементом макроэкономической политики государства.

Структура и объемы государственного долга в разные исторические периоды нашего государства менялись под воздействием взаимосвязанных между собой различных исторических, геополитических и социально-экономических факторов.

Причины образования и развития государственного долга достаточно разнообразны. Наиболее распространенным фактором его образования можно считать необходимость финансировать дефицит государственного бюджета.

Возникновение и накопление государственного долга может иметь под собой множество серьезных последствий, которые могут существенно повлиять на экономику и жизнь населения. К ним можно отнести следующее. Некоторые экономисты отмечают, что увеличение государственного долга может привести к снижению инвестиций в экономику ввиду того, что инвесторы в данной ситуации остерегутся вкладывать свои финансовые ресурсы из-за рисков, связанных с неспособностью правительства выплатить долг вовремя.

Также существует риск попадания государства в зависимость от стран кредиторов. При высоких долговых обязательствах государство находится в уязвимом положении перед зарубежными кредиторами, которые путем политических манипуляций могут заставить страну принимать законы или проводить как внешнюю, так и внутреннюю экономическую политику, способной подрывать ее суверенитет.

При неспособности государства расплатиться со своими долгами в стране наступает угроза дефолта (отказ отплатить долг или проценты по нему). Это ведет к росту инфляции, обесцениванию национальной валюты и снижению уровня жизни населения. Поэтому государственные заимствования могут быть эффективным инструментом для реализации сбалансированной бюджетной политики, если будут соблюдены сроки и условия займов и учтена фаза экономического цикла.

Таким образом, от того, насколько государство эффективно проводит меры по погашению государственного долга, зависит стабильность развития государства и инвестиционный климат в стране в целом и благосостояние его населения [5, с. 126].

Глобализация международной экономической системы, которая сопровождается формированием новых финансово-производственных взаимосвязей, воздействует на систему управления госдолгом в рамках возникающих рисков.

Инструмент управления государственной задолженностью в деятельности государства влияет на укрепление экономической системы страны, обеспечивает ее платежеспособность и экономическую стабильность, а также способствует повышению конкурентоспособности.

В 2023 году санкционное давление на российскую экономику продолжало нарастать, что затрудняло ее развитие. Но она проявила устойчивость и большинство социально-экономических показателей отразили рост. А значение ключевого показателя ВВП стабилизировалось и вернулось к докризисному уровню, увеличившись за год на 3,6 %.

Динамика объема государственного долга России отражена в таблице 1.

Таблица 1 – Динамика объема государственного долга Российской Федерации на конец года, млрд. руб.

№	Годы	Государственный долг РФ, всего	Государственный внутренний долг РФ	Государственный внешний долг РФ
1	2009	3 233,1	2 094,7	1 138,4
2	2010	4 158,2	2 940,4	1 217,8
3	2011	5 343,2	4 190,5	1 152,7
4	2012	6 519,9	4 977,9	1 542,0
5	2013	7 548,3	5 722,2	1 826,1
6	2014	10 299,1	7 241,2	3 057,9
7	2015	10 951,9	7 307,6	3 644,3
8	2016	11 109,8	8 003,5	3 106,3
9	2017	11 559,7	8 689,6	2 870,1
10	2018	12 591,3	9 176,4	3 414,9
11	2019	13 567,4	10 171,9	3 395,4
12	2020	18 940,4	14 751,4	4 189,0
13	2021	20 921,8	16 486,4	4 435,4
14	2022	22 819,5	18 781,0	4 038,5
15	2023	25 595,2	20 812,8	4 782,4

(составлено автором [6])

За прошедший 2023 год сумма государственного долга в РФ в целом достигла 25 595,2 млрд рублей (это 15% ВВП), прирост составил 2 775,7 млрд рублей или 12,2%. Доля внутреннего государственного долга в 2023 году составила 81,3%, а внешнего 18,7%.

Значение внутреннего долга при этом составило 20 812,8 млрд рублей, (+ 2 031,8 млрд рублей или 10,8 %).

В последнее время мы наблюдаем увеличение внутреннего долга. За последние 10 лет внутренний долг вырос в 4,5 раза.

Внешний долг России в рублевом эквиваленте увеличился на 743,9 млрд рублей или на 18,4% и составил 4 782,4 млрд рублей. В иностранной валюте он стал меньше на 4,09 миллиарда долларов США или на 7,1 % и составил 53,3 миллиарда долларов США.

На рис. 2 видим, как менялся объем госдолга РФ с 2019 по 2023 год. На протяжении всего рассматриваемого периода возрастал объем как совокупного государственного долга, так внутреннего и внешнего.

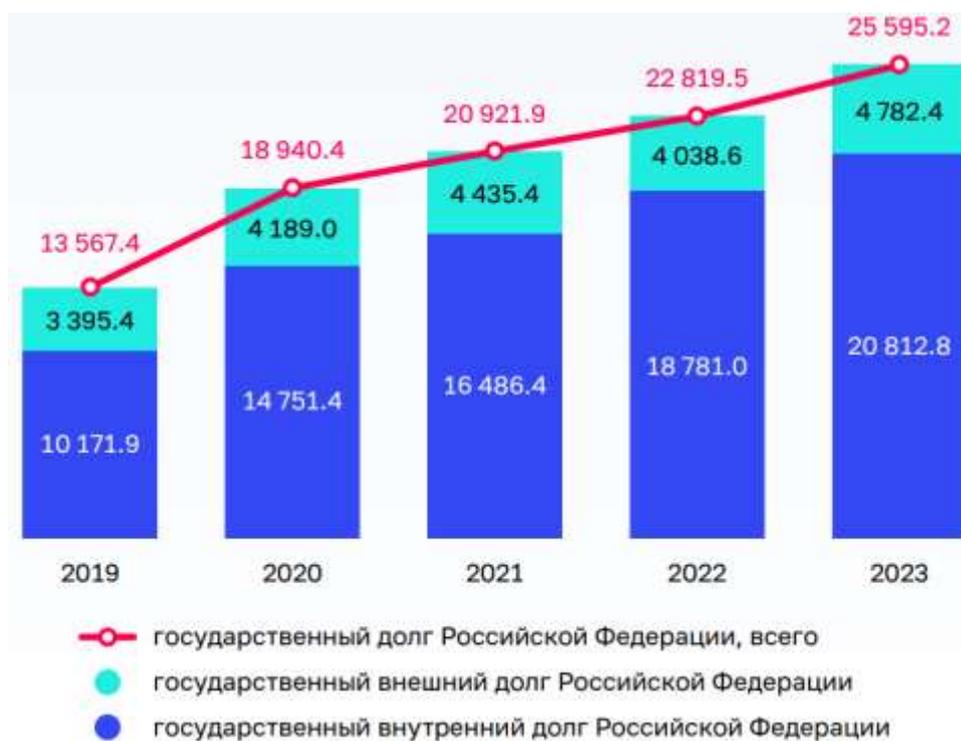


Рисунок 2 – Изменение объема государственного долга Российской Федерации в 2019–2023 гг., млрд. руб. [3]

Такой показатель, как отношение госдолга к ВВП обычно используется в качестве способности государства в будущем выполнять свои долговые обязательства, а также с его помощью сравнивают долговую нагрузку разных стран.

По данным диаграммы, приведенной на рисунке 3 видно, что доля государственного долга России в ВВП страны на конец 2023 года составляла 15%. За рассматриваемый период наибольшее значение (17,6%) было в 2020 году. Несмотря на размер госдолга России, его отношение к ВВП страны по-прежнему остается одним из самых низких в мире.

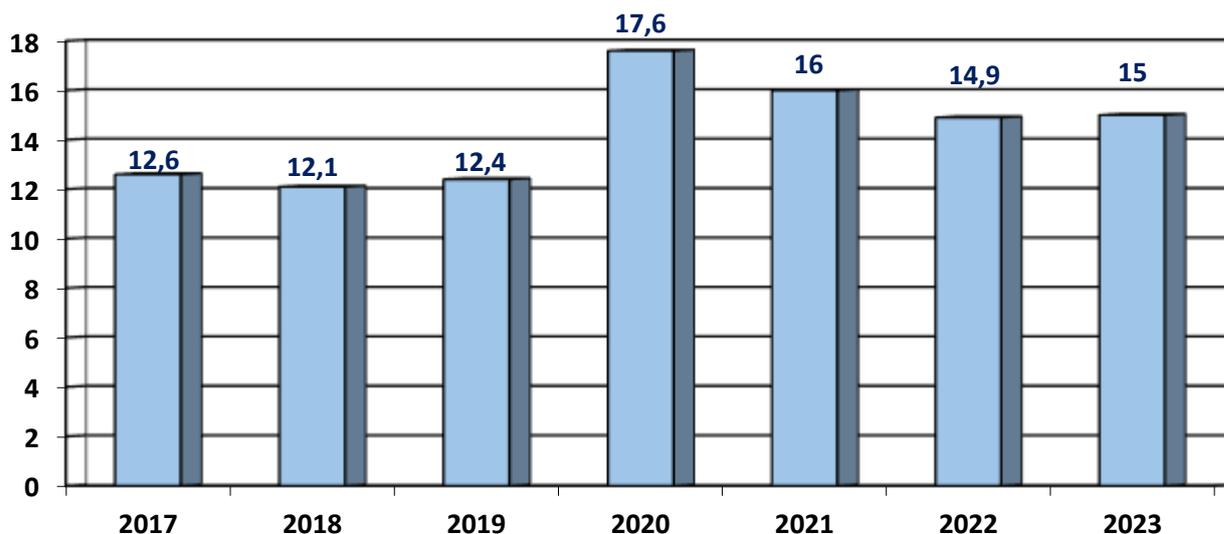


Рисунок 3 – Динамика объема государственного долга Российской Федерации в % к ВВП (на конец года) (составлено автором [6])

Если рассмотреть структуру государственного долга РФ, то на рис. 4 видим, что с 2019 года рос удельный вес внутреннего госдолга. К концу 2023 года его доля в общем объеме государственного долга РФ составила 81,3%.

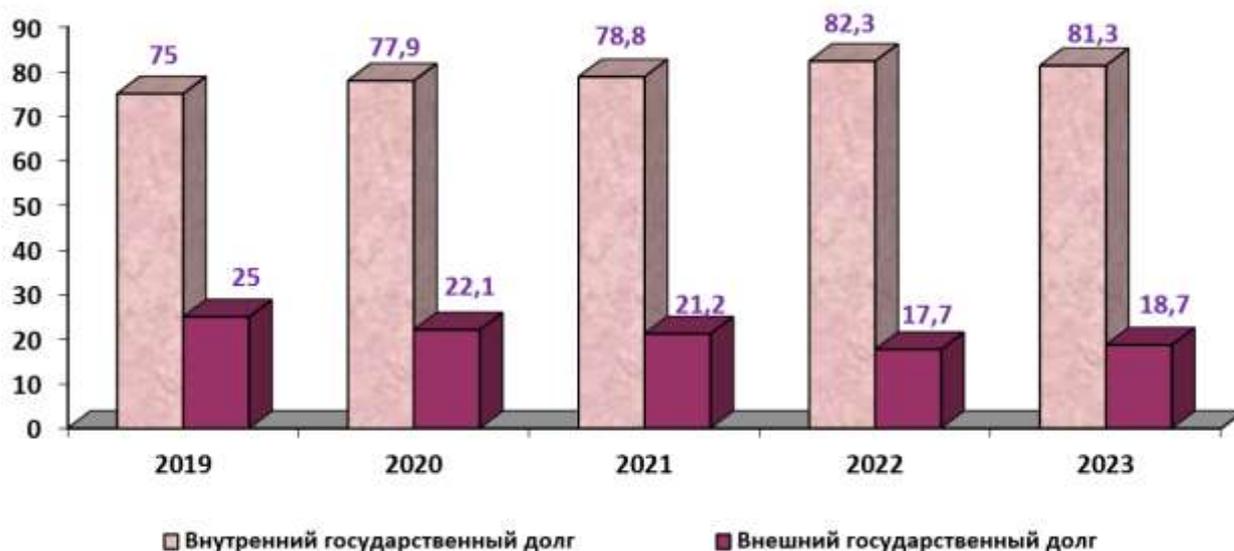


Рисунок 4 – Структура государственного долга Российской Федерации (%)
(составлено автором [6])

На рис. 5 видим, как менялись расходы на обслуживание госдолга России с 2019 по 2023 год. За анализируемый период они выросли на 993,3 млрд рублей. На конец 2023 года они составили 1724,1 млрд рублей, увеличившись за год на 30% или на 393,5 млрд рублей.

Самая подвижная к изменению процентных ставок часть госдолга – это ОФЗ-ПК, расходы по которому могут вырасти до 1,3-1,4 трлн рублей в год. Обслуживание всех обязательств оценивается в 2,5-2,6 трлн рублей в 2024 году, в т.ч. по внешнему долгу около 0,2-0,25 трлн. рублей.

По мере рефинансирования долга в ОФЗ-ПД и новых заимствований в рамках финансирования дефицита бюджета, стоимость обслуживания долга будет постепенно повышаться.

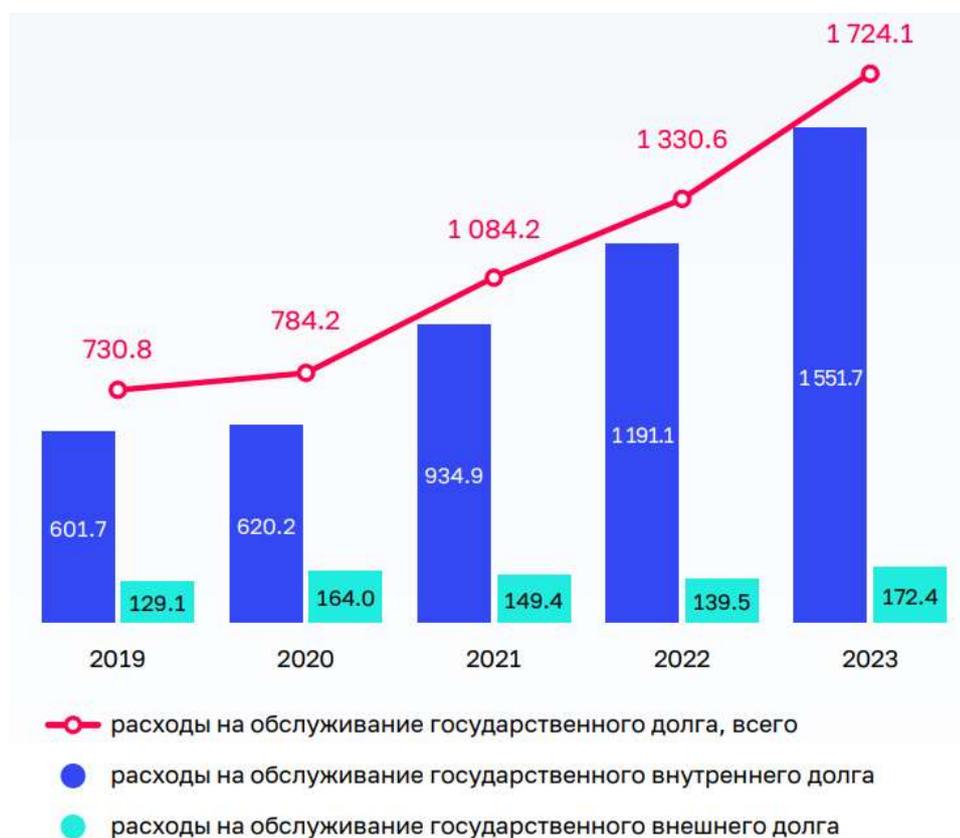


Рисунок 5 – Динамика расходов на обслуживание государственного долга Российской Федерации в 2019–2023 гг., млрд. руб. [3]

Счетная палата России отметила рекордный рост расходов на обслуживание государственного долга страны. В первом квартале 2024 года эти расходы увеличились на 43% по сравнению с аналогичным периодом предыдущего года. Из федерального бюджета было выделено 519 миллиардов рублей на эти цели. Это на 156 миллиардов рублей больше, чем в прошлом году, и является самым значительным приростом с 2013 года. Увеличение расходов связано с рядом факторов, включая рост объема заимствований до 26 триллионов рублей, повышение ключевой процентной ставки и ослабление рубля.

Международный валютный фонд обновил прогнозы по государственному долгу России на период до 2029 года. По данным фонда, общий госдолг страны в 2024 году составит 19,9% от ВВП, а к 2025 году увеличится до 20,4%. К 2029 году он достигнет 25,1% от ВВП. Международный валютный фонд считает безопасным уровень госдолга в 60%.

По сравнению с предыдущим прогнозом, МВФ понизил ожидаемый уровень госдолга. Весной 2024 года фонд ожидал, что в 2024 году долг достигнет 20,8%, а к 2025 году — 21,9%. К 2029 году он должен был составить 24% от ВВП.

Госдолг России, по данным Центробанка на 1 октября 2024 года, составляет \$293,4 млрд. С начала года он сократился на \$24,5 млрд. Министерство финансов России прогнозирует, что к 2027 году государственный долг вырастет до 18% от ВВП и останется ниже безопасного уровня в 20%.

Сегодня почти во всех странах мира продолжает расти долговая нагрузка. Уровень мирового государственного долга до конца 2024 года может достичь \$100 трлн и к 2050 году вырасти почти на 25%, в основном за счет США и Китая [2].

В современных условиях переориентация на внутренний рынок заимствований способна обеспечить экономическую безопасность страны, финансирование дефицита бюджета и выполнение социально-экономических функций государства.

Чрезмерные суммы государственных заимствований могут довести соотношение долга к ВВП до неприемлемого уровня, тем самым создать уязвимость страны перед экономическими потрясениями. Высокий уровень госдолга может подорвать доверие инвесторов и спровоцировать финансовые кризисы в стране.

Во избежание всего этого необходимо создать надежную систему управления долгом, которая должна включать в себя четкие лимиты заимствований, прозрачную практику отчетности и четко сформулированные стратегии сокращения долга [4, с. 64].

Одной из эффективных стратегий сокращения государственного долга может стать увеличение налоговых поступлений. Кроме того, важны меры экономии государственных расходов и повышения эффективности использования ресурсов.

Необходимо помнить, что чрезмерное увеличение государственного долга способно привести к финансовым трудностям, что, в свою очередь, способно подорвать экономическую безопасность государства.

Для этого должны решаться следующие задачи:

- сумма привлекаемых государством средств для покрытия дефицита бюджета должна быть оптимальной и достаточной;
- сокращение общего размера государственного долга в среднесрочной и долгосрочной перспективе размер госдолга должен сократиться;
- привлекаемые средства должны использоваться эффективно и рационально.

Представляется актуальными также совершенствование модели управления государственным долгом в новых создавшихся условиях.

Заключение

В заключение следует отметить, что рост государственного долга России находится под контролем, и его уровень по отношению к ВВП остается ниже международно признанных безопасных границ. Тем не менее, расходы на обслуживание долга увеличиваются, что создает дополнительные нагрузки на бюджет. Для укрепления устойчивости бюджетной системы России необходимо сосредоточиться на улучшении управления долгом, включая ограничение новых заимствований, повышение налоговых поступлений и оптимизацию расходов. Важно также развивать прозрачность и отчетность в управлении государственными заимствованиями, что повысит доверие инвесторов. Реализация этих мер позволит снизить долговую нагрузку в долгосрочной перспективе и поддерживать экономическую стабильность страны.

Список источников

1. Караваяева Н. М. Теоретические основы государственного долга / Н. М. Караваяева // Вестник Прикамского социального института. – 2023. – № 3(96). – С. 69-75.
2. МВФ пересмотрел прогноз по уровню госдолга России // Коммерсант – URL: <https://www.kommersant.ru/doc/7249681> (дата обращения: 28.10.24).
3. Оперативный доклад об исполнении федерального бюджета январь – декабрь 2023 года // Счетная палата Российской Федерации. – URL: <https://ach.gov.ru/upload/iblock/5ee/zyor1q3va23b4o2y4irx01fq1gc9b56a.pdf> (дата обращения: 20.10.24).
4. Финансовая устойчивость и управление долгом государства / С. О. Гапон, А. В. Лихоманова, М. А. Донец [и др.] // Бухгалтерский учет, анализ, аудит и налогообложение: проблемы и перспективы : Сборник статей XII Всероссийской научно-практической конференции, Пенза, 17–18 января 2024 года. – Пенза: Пензенский государственный аграрный университет, 2024. – С. 64-66.
5. Халитова А. Д. Причины образования государственного долга и последствия его возникновения / А. Д. Халитова, Е. А. Кочергина // Аллея науки. – 2024. – Т. 2, № 1(88). – С. 123-126.
6. Министерство Финансов РФ: официальный сайт. – Москва. – Обновляется в течение суток. – URL: <https://minfin.gov.ru/> (дата обращения: 20.10.2024).

7. Последова А.В., Родин Д.Я. Проблемы управления государственным долгом//Актуальные вопросы современной экономики. 2022.- №12. С.618-626

Информация об авторе

Рябичева Ольга Ивановна, кандидат экономических наук, доцент кафедры «Финансы и кредит», Дагестанский государственный университет, г. Махачкала, Россия

Information about the author

Ryabicheva Olga Ivanovna, PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Finance and Credit, Dagestan State University, Makhachkala, Russia

УДК 336.143

Саадиева Марина Магомедовна
Дагестанский государственный университет
Маллаева Мадина Ибрагимовна
Дагестанский государственный университет

Тенденции и проблемы формирования доходов бюджетов субъектов РФ

Аннотация. Актуальность настоящей темы определяется ведущей ролью доходов региональных бюджетов в реализации программ социально-экономического развития территорий и обеспечении качества жизни проживающего населения. В статье рассмотрены источники и определены особенности формирования доходной части региональных бюджетов, влияющей на уровень обеспеченности расходных обязательств собственными финансами. На примере республиканского бюджета Республики Дагестан, рассмотрены тенденции поступления доходов, определена их структура.

Проведенный анализ позволил выявить, что недостаточный объем собственных доходов бюджетов определяется низкой эффективностью инструментов их формирования, неполнотой поступающих налоговых и неналоговых доходов, а также отсутствием адекватного правового поля. Перспективы развития данного направления исследования связаны с эффективной бюджетной политикой, совершенствованием инструментов и законодательного обеспечения ее реализации.

Ключевые слова: региональный бюджет, источники доходов бюджетов, межбюджетные трансферты, дотационный регион, налоговые доходы, налоговые льготы.

Saadueva Marina Magomedovna
Dagestan State University
Mallaeva Madina Ibragimovna
Dagestan State University

Trends and problems of formation of revenues of budgets of the subjects of Russia

Abstract. The relevance of this topic is determined by the leading role of regional budget revenues in the implementation of programs of socio-economic development of territories and ensuring the quality of life of the living population. The article considers the sources and defines the peculiarities of formation of the revenue part of regional budgets, which affects the level of provision of expenditure commitments with own finances. On the example of the republican budget of the Republic of Dagestan, the tendencies of revenues receipt are considered, their structure is determined.

The analysis revealed that the insufficient volume of own revenues of budgets is determined by the low efficiency of instruments of their formation, incompleteness of incoming tax and non-tax revenues, as well as the lack of an adequate legal framework. The prospects for the development of this area of research are associated with an effective budget policy, improvement of tools and legislative support for its implementation.

Keywords: regional budget, sources of budget revenues, inter-budget transfers, subsidized region, tax revenues, tax benefits.

Сложившаяся в Российской Федерации практика межбюджетных отношений демонстрирует недостаточность собственных ресурсов у подавляющего большинства российских регионов, вынуждая последние обращаться за финансовой помощью к федеральному бюджету. В данной связи, обеспечение сбалансированного развития всех субъектов Российской Федерации и входящих в них муниципальных образований является сегодня важнейшей задачей бюджетного регулирования. От обеспеченности региональных

бюджетов собственными доходами зависит успешность реализации программ социально-экономического развития территорий, качество жизни проживающего населения.

В соответствии с Бюджетным кодексом Российской Федерации, бюджет субъекта РФ (региональный бюджет) представляет собой форму образования и расходования денежных средств, предназначенных для обеспечения задач и функций, отнесенных к предметам ведения субъекта Российской Федерации [1].

Региональный бюджет является ключевым инструментом воздействия на развитие экономики и социальной сферы субъекта РФ. В данной связи перед органами власти территорий стоит колоссальная задача по аккумуляции поступающих в бюджеты средств из всех источников в целях их дальнейшего распределения на решение приоритетных и повседневных проблем территориального развития. При этом уровень и структура поступлений налогов и иных доходов в доходную часть региональных бюджетов напрямую связана со структурой территориального хозяйства, соотношением отраслей сфер производства, ресурсной специализацией и формой собственности на производственные факторы, а также с величиной доходов и уровнем жизни проживающего населения.

Главным условием эффективности бюджетного устройства является принцип обеспеченности всех расходных обязательств собственными доходами. В данной связи особое значение приобретают размер, источники и порядок образования доходов бюджетов, а также законодательное регулирование процессов мобилизации этих доходов в бюджете соответствующего уровня.

Все источники доходов бюджетов субъектов РФ делятся на две группы - налоговые и неналоговые, в том числе безвозмездные перечисления.

Анализ структуры доходов региональных бюджетов показал, что налоговые и неналоговые доходы (без межбюджетных трансфертов) у шести субъектов РФ составляют более 90 %, в их числе – города федерального значения Москва и Санкт-Петербург, а также Тюменская и Сахалинская области. В то же время, низкая доля налоговых и неналоговых доходов характерна для всех республик Северо-Кавказского федерального округа, в том числе и в Республике Дагестан, причем в трех республиках - Чеченской, Ингушетии, а также Республике Тыва, данный показатель ниже 20 % [11].

В структуре налоговых доходов наибольший удельный вес приходится на налог на прибыль организаций – 41 % в 2023 году, причем значение данного показателя выросло по сравнению с 2022 годом (38 %). Второе место – у налога на доходы физических лиц (34 %), у акцизов (8 %) – третья позиция [12]. Все упомянутые налоги не относятся к региональным, а являются перераспределенными из федерального бюджета по соответствующим нормативам зачисления. Что касается собственно региональных налогов, то их доля в доходной части бюджетов субъектов РФ невысока – всего 17 %, из которых 8 % приходится на налог на имущество организаций (см. рисунок 1).

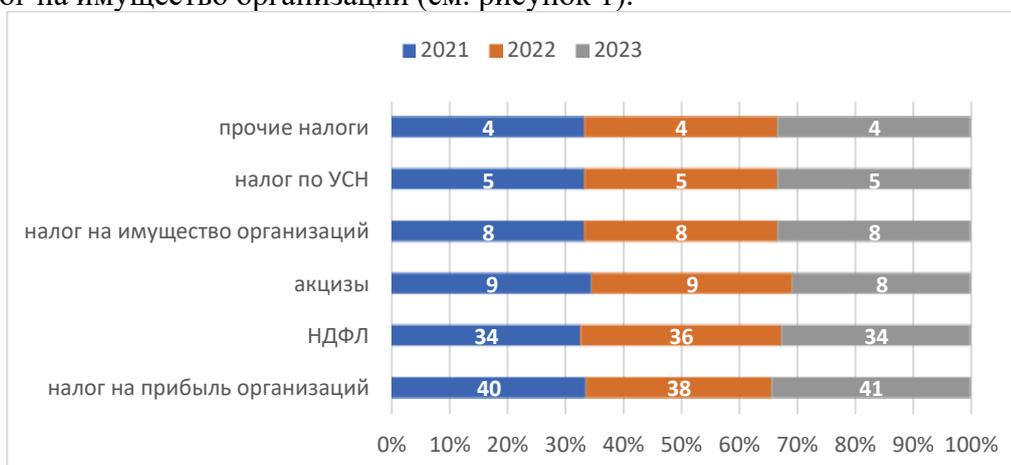


Рисунок 1. Структура налоговых доходов региональных бюджетов в РФ, 2021-2023 гг., %. Источник: [12]

Среди неналоговых доходов следует обратить особое внимание на межбюджетные трансферты, поступающие в форме субсидий, субвенций и дотаций, каждая из которых имеет свое социально-экономическое содержание. Межбюджетные трансферты бюджетам субъектов РФ финансируются за счет бюджетных ассигнований из Резервного фонда Правительства РФ и распределяются в соответствии с единой методикой, утверждаемой правительством РФ [8]. Главным критерием при распределении межбюджетных трансфертов служит уровень бюджетной обеспеченности субъекта Федерации, на величину которого влияют размер налоговых доходов на одного жителя конкретной территории, а также географические, природно-климатические и социально-демографические факторы.

В структуре межбюджетных трансфертов наиболее популярны дотации, имеющие в отличие от субсидий и субвенций нецелевой характер и предназначенные в целом для экономической поддержки регионов, бюджеты которых сверстаны со значительным дефицитом, не покрываемым за счет собственных доходов.

К получателям дотаций в 2023 году относились 63 региона РФ, причем сами дотации распределены между ними крайне неравномерно – они занимают от 10 до 80 % по разным регионам страны. В целом дотации выполняют свою роль, обеспечивая «сглаженность» уровней социально-экономического развития – так, в 2023 году разрыв в уровне бюджетной обеспеченности между наибольшим и наименьшим значениями данного показателя после распределения дотаций сократился в 2,7 раз [11]. Вместе с тем, их роль в региональном развитии неоднозначна, поскольку в число регионов-реципиентов с самым большим объемом полученных дотаций регулярно попадают одни и те же регионы – преимущественно это все республики Северо-Кавказского федерального округа.

Так, Республика Дагестан на протяжении длительного времени является высокодотационным регионом с низким уровнем социально-экономического развития, хронической безработицей, низкой инвестиционной активностью и высокими значениями теневой экономики. На фоне всех этих показателей, негативно влияющих на темпы роста валового регионального продукта, бюджет республики характеризуется традиционно высоким удельным весом дотаций из федерального бюджета (см. таблицу 1).

Таблица 1 - Состав и структура доходов республиканского бюджета Республики Дагестан

	2021		2022		2023	
	сумма	доля, %	сумма	доля, %	сумма	доля, %
Доходы, всего, млн. рублей	172846,8	100	197410,6	100	179791,6	100
Налоговые и неналоговые доходы	41734,5	24,2	39576,2	21,5	42604,5	23,6
Безвозмездные поступления от других бюджетов	130016,3	75,2	156977,5	79,5	137187,2	76,4
Дотации	77492,7	59,6	84780,7	54,0	90537,7 6	66,0
субсидии	30723,3	23,6	56630,7	37,4	40505,9 2	29,5
субвенции	12805,4	9,9	15566,1	8,6	2423,8	2,5

Источник: [13]

Данные таблицы 1 показывают, что доля собственных доходов республиканского бюджета РД на сегодняшний день едва превышает пятую часть всех поступивших доходов, снизившись за анализируемый период на 0,6 %, при этом в абсолютном выражении данное значение увеличилось на 2,1 %. Это обстоятельство отражает тот факт, что более трех четвертей доходов республиканского бюджета РД составляют безвозмездные поступления из других бюджетов бюджетной системы РФ, в данном случае, из федерального бюджета

РФ, причем республиканский бюджет является стабильно высокودотационным на протяжении длительного периода (рисунок 2).

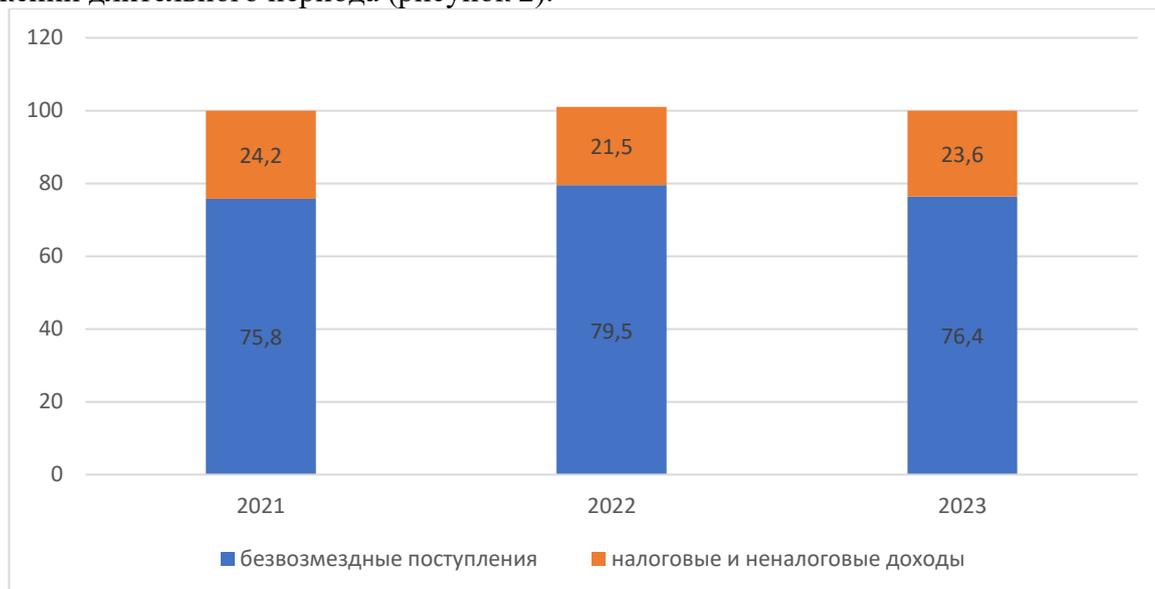


Рисунок 2. Динамика и структура доходов республиканского бюджета РД за 2021-2023 гг., %. Источник: [13]

Как следует из рисунка 2, за период с 2021 по 2023 гг. произошло увеличение безвозмездных поступлений в республиканский бюджет РД в общей сложности на 5,5 %.

В структуре безвозмездных поступлений преобладают дотации, доля которых за анализируемый период увеличилась с 59,6 до 66% в общей сумме безвозмездных поступлений из федерального бюджета РФ. При этом удельный вес субсидий за анализируемый период снизился на 5,9 %, а доля субвенций снизилась на 7,4 %.

Доля налоговых и иных неналоговых доходов стабильно составляет менее четверти в доходах республиканского бюджета РД. Если рассмотреть структуру налоговых доходов, то наибольший удельный вес приходится на НДС (34,5%), акцизы (25,2 %), налог на прибыль (16,6 %) и НДФЛ (11 %). Прочие неналоговые доходы при этом занимают 11 процентов (рисунок 3).

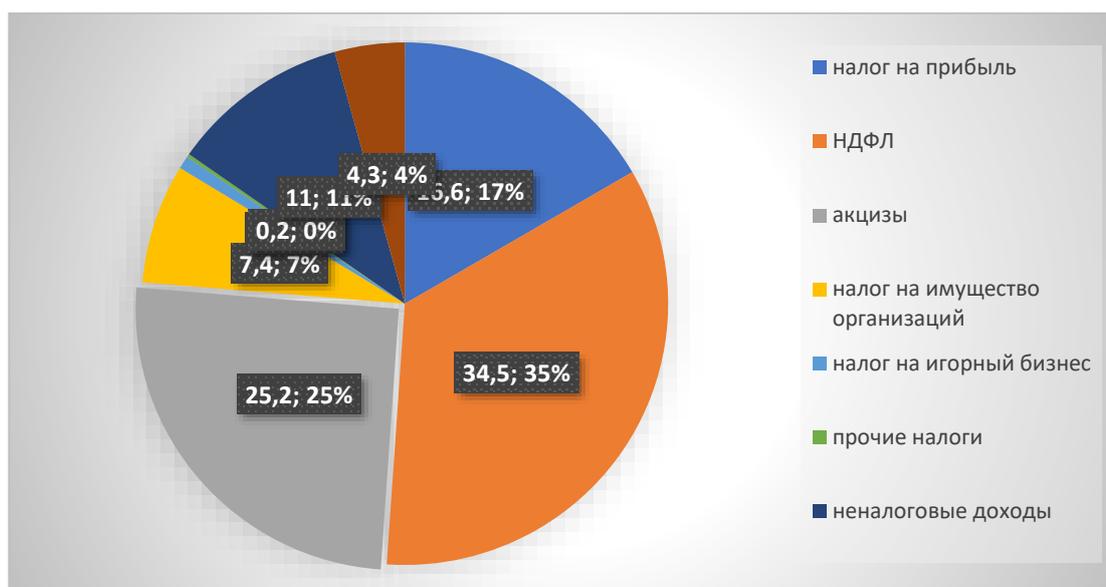


Рисунок 3. Структура налоговых и неналоговых доходов республиканского бюджета РД за 2023 год, %. Источник: [13]

Таким образом, в сложившейся практике бюджетного устройства в стране региональные бюджеты занимают двойственное положение, имея самостоятельные доходы и одновременно получая помощь из федерального бюджета. Это в свою очередь влияет на уровень социально-экономического развития конкретного региона и масштабы дифференциации развития территорий в рамках страны. Несмотря на принимаемые решения, эта проблема крайне остра, и пути ее решения связаны с изменениями в налоговой политике и практике.

На величину и структуру налоговых поступлений оказывает влияние совокупность факторов: размер налогооблагаемой базы по собираемым налогам, уровень экономического потенциала региона и степень его реализации, уровень доходов населения, а также налоговые льготы. Кроме того, значительное отрицательное влияние оказывают неэкономические факторы геополитического и природного характера, что наглядно демонстрировалось недавними событиями в стране.

Важную роль в формировании доходной части регионального бюджета играют налоговые льготы. С одной стороны, их применение способно обеспечить инвестиционную привлекательность региона, развитие предпринимательского сектора и как следствие – развитие социально-бытовой инфраструктуры и повышение уровня жизни проживающего населения. Так, законодательством Республики Дагестан было предусмотрено предоставление налоговых льгот некоторым категориям налогоплательщиков. Льготы по налогу на прибыль предоставляются общественным организациям инвалидов и их предприятиям, численность инвалидов в которых составляет не менее 50 % от общего числа работников и фактический фонд оплаты труда инвалидов в которых составляет не менее 25 % от общего фонда оплаты труда. Налоговое регулирование с использованием инструмента льгот активно применяется и в целях развития малого предпринимательства в регионе, доля которого в валовом региональном продукте по-прежнему очень мала. Изменение налоговых ставок сегодня является основным рычагом влияния на экономику региона, развития предпринимательской активности и повышения собираемости налогов.

С другой стороны, чрезмерное распространение практики налоговых льгот и преференций чревато снижением объемов поступления налогов в бюджеты регионов со всеми вытекающими последствиями, что требует взвешенного подхода в реализации подобной политики.

Таким образом, проведенный анализ действующей практики формирования доходов бюджетов субъектов РФ позволил выявить ряд проблем.

Во-первых, недостаточная обеспеченность региональных бюджетов собственными доходными источниками. Так, на сегодняшний день из 89 регионов РФ только 23 субъекта обеспечивают свои расходы за счет собственных доходов, бюджеты остальных субъектов РФ формируются в том числе за счет межбюджетных трансфертов, среди которых подавляющая доля приходится на дотации.

Во-вторых, нестабильный характер неналоговых доходов. Большая часть неналоговых источников доходов неустойчива, часто носит временный характер, в частности - доходы от продажи имущества, штрафы и административные платежи, и поэтому не может рассматриваться как надежный источник доходов региональных бюджетов.

В-третьих, зависимость регионального бюджета от федерального законодательства, что во многом определяет неравномерность распределения как налоговых доходов, так и безвозмездных поступлений по территории страны.

Отсюда в число задач, решаемых органами государственной власти субъектов Российской Федерации, входит создание сбалансированного регионального бюджета. Необходимость преодоления неравномерности социально-экономического положения регионов России, создания на их территориях сфер народного хозяйства в соответствии с ресурсной составляющей и точек роста определило выбор региональной бюджетной политики, совершенствования практики бюджетного федерализма и межбюджетных

отношений. Все эти факторы определяют выбор тренда на укрепление позиций бюджетов субъектов РФ, которые остаются важнейшими финансовыми институтами и инструментами регионального развития, подъема экономики и улучшения уровня и качества жизни населения территорий.

Список источников

14. Бюджетный кодекс Российской Федерации [действующая редакция от 13 июля 2024 года]. КонсультантПлюс [электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://rulaws.ru/bk/> (дата обращения: 14.11.2024).
15. Налоговый кодекс Российской Федерации [по состоянию на 20 октября 2023 года]. – КонсультантПлюс [электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://](http://Налоговый кодекс Российской Федерации (НК РФ) \ КонсультантПлюс (consultant.ru) (дата обращения: 11.11.2024).) Налоговый кодекс Российской Федерации (НК РФ) \ КонсультантПлюс (consultant.ru) (дата обращения: 11.11.2024).
16. Белинская Д.Б. Анализ предоставления межбюджетных трансфертов субъектам российской федерации за счет средств федерального бюджета/ Д.Б. Белинская, А.А. Сукиасян, В.В. Акашева В.В. //Экономика и управление: проблемы, решения. - 2023. - Т. 5. - № 1 (133). - С. 76-85.
17. Гираев В.К. Отраслевая структура налоговых поступлений в Республике Дагестан// / В.К. Гираев, Ш.Р. Исмаилов//В сборнике: Неделя науки - 2023. Сборник материалов итоговой научно-технической конференции преподавателей, сотрудников, аспирантов и студентов ДГТУ. Махачкала. - 2023. - С. 453-455.
18. Гоманова Т.К. Развитие налогового потенциала субъекта РФ как способ обеспечения сбалансированности регионального бюджета / Т.К. Гоманова, А.В. Гришанова// Региональная экономика и управление: электронный научный журнал. - 2023. - №1(73). – Режим досткпа: <https://eeeregion.ru/article/7307/> (дата обращения: 20.10.2024).
19. Морковкин Д.Е. Финансовая поддержка регионов как инструмент выравнивания бюджетной обеспеченности субъектов Российской Федерации / Д.Е. Морковкин, П.В. Строев, А.И. Шапошников А.И. // Финансы: теория и практика. - 2019. - № 23(4). - С. 57–68.
20. Рубан-Лазарева Н.В. Налоговые доходы субфедеральных бюджетов/ Н.В. Рубан-Лазарева // Вестник экономической безопасности. - 2024. - № 2. - С. 211–214.
21. Хабиб М.Д. Роль межбюджетных трансфертов в регулировании бюджетной обеспеченности субъектов Российской Федерации/ М.Д. Хабиб, О.И. Финикова, А.А. Поливанова//Вестник университета. - 2024. - № 4. - С. 226–234.
22. Хамурадов М.А. Региональный бюджет: источники формирования и эффективность исполнения / М.А. Хамурадов, И.А. Хасанов // Экономика и бизнес: теория и практика. - 2022. - № 5-3. - С. 155– 158
23. Шавалеева Ч.М. Дотации как инструмент бюджетного регулирования субъектов РФ / Ч.М. Шавалеева, С.Р. Шайхелисламов //Вектор экономики. - 2023. - № 4 (82).
24. Итоги 2023 года: региональные бюджеты и экономика второй год под санкциями. - Режим доступа: https://raexpert.ru/researches/regions/economic_regions_2023 (дата обращения 02.11.2024).
25. Официальный сайт Счетной палаты РФ. – Режим доступа: <https://ach.gov.ru/> (дата обращения: 15.11.2024).
26. Официальный сайт Министерства финансов РД. – Режим доступа: <http://minfinrd.ru/rukovoditeli> (дата обращения: 10.11.2024).

Информация об авторах

Саадуева Марина Магомедовна, старший преподаватель, кафедра финансов и страхования, Дагестанский государственный университет, г. Махачкала, Россия

Маллаева Мадина Ибрагимовна, к.э.н., доц., кафедра политической экономики,
Дагестанский государственный университет, г. Махачкала,

Information about the authors

Saadueva Marina Magomedovna, Senior Lecturer, Department of Finance and Insurance,
Dagestan State University, Makhachkala, Russia

Mallaeva Madina Ibragimovna, Ph.D. in Economics, Associate Professor, Department of
Political Economy, Dagestan State University, Makhachkala, Russia

УДК 331

Баратова Зайнаб Шапиевна
Дагестанский государственный университет

Инновационные методы мотивации и стимулирования персонала организации

Аннотация. В современных организациях особое внимание уделяется мотивации и стимулированию персонала, так как удовлетворенные и мотивированные сотрудники способствуют эффективной работе компании и достижению поставленных целей. Данная статья посвящена изучению инновационных методов и технологий формирования системы мотивации и стимулирования персонала в организациях. Рассматриваются методы оценки эффективности мотивации персонала; инновационные технологии, применяемые для стимулирования сотрудников; показатели, с помощью которых можно оценить эффективность мотивации персонала в организации. Определены особенности их применения и преимущества. На основании проведенного анализа обоснована важность разработки и внедрения инновационных методов мотивации и стимулирования персонала; предложены конкретные методы, с помощью которых можно оценить эффективность мотивации и стимулирования персонала в целях повышения конкурентоспособности организаций.

Ключевые слова: инновационные методы, мотивация персонала, стимулирование, персонал.

Baratova Zainab Shapievna
Dagestan State University

Innovative methods of motivation and stimulation of the organization's staff

Annotation. In modern organizations, special attention is paid to the motivation and stimulation of staff, as satisfied and motivated employees contribute to the effective work of the company and the achievement of goals. This article is devoted to the study of innovative methods and technologies for the formation of a system of motivation and stimulation of personnel in organizations. The methods of evaluating the effectiveness of staff motivation are considered; innovative technologies used to stimulate employees; indicators that can be used to assess the effectiveness of staff motivation in an organization. The features of their application and advantages are determined. Based on the analysis, the importance of developing and implementing innovative methods of motivation and stimulation of personnel is substantiated; specific methods are proposed by which it is possible to evaluate the effectiveness of motivation and stimulation of personnel in order to increase the competitiveness of organizations.

Keywords: innovative methods, staff motivation, incentives, staff.

В настоящее время, важность мотивации и стимулирования сотрудников становится все более актуальной, поскольку она играет ключевую роль в управлении персоналом. Руководители современных организаций стремятся к максимальному использованию всех имеющихся ресурсов для повышения конкурентоспособности продукции, включая трудовые ресурсы.

Все методы стимулирования персонала бывают материальными и нематериальными. Одной из главных проблем является поиск правильного баланса между материальным и нематериальным стимулированием, поскольку их сбалансированность способствует сохранению и повышению эффективности работы сотрудников, что в свою очередь помогает снизить сопротивление к изменениям и достичь целей фирмы.

Персонал представляет собой ключевой элемент в любой организации. Для

достижения успеха необходимо не только квалифицированные работники, но и мотивированные и заинтересованные сотрудники.

Успех развития предприятия и повышение его конкурентоспособности не представляется возможным без поиска и нахождения инновационных способов стимулирования сотрудников – ключевого фактора, обеспечивающего экономическую эффективность его деятельности. Инновационные методы к мотивированию работников имеют ряд характерных особенностей и предполагают построение целой системы мотивации, которая представляет собой реализацию комплекса организационных задач и целей [1].

Главная цель мотивации – добиться повышения производительности труда работников и через это достичь увеличения финансовых результатов предприятия. Таким образом, мотивация имеет своей целью удовлетворение потребностей как работника, так и работодателя – владельца средств производства.

Формирование комплекса инновационных методов мотивации работников, начинают с определения цели и ожидаемого (желаемого) результата. Действенная система мотивации может одновременно раскрыть возможности каждого работника и решить поставленные задачи фирмы. В первую очередь, следует поставить верные ориентиры, в направлении которых должно двигаться предприятие и его персонал.

Чтобы система мотивации была эффективной, необходима точная, ясная формулировка миссии, целей и задач, чтобы сотрудники имели четкое представление о том, за какие их действия и результаты они могут получить соответствующее вознаграждение. И только комплексная мотивационная система, состоящая из материальной и нематериальной компонент, даст возможность добиться от персонала полной трудовой самоотдачи, максимальной производительности [5].

Можно считать, что изменение экономических условий, в которых сегодня работают предприятия, делают необходимым изменить стиль управления. Чтобы более эффективно управлять кадрами, целесообразно внедрять инновационные методы стимулирования, а это выступает на сегодняшний день одним из наиболее важных факторов роста конкурентоспособности и экономического процветания предприятий, организаций и учреждений.

Основная цель любой современной системы мотивации кадров и стимулирования труда – достижение целей компании, к числу которых можно отнести рост производительности, уменьшение затрат на производство и реализацию продукции, активизация сбыта – всё то, то, в конечном счете, определяет уровень конкурентоспособности предприятия. Чтобы их достичь, необходима согласованность личных интересов работников и управляющих предприятия. И сочетание материальных и нематериальных стимулов в кадровом менеджменте станет оптимальным вариантом мотивационной системы, направленной, прежде всего, на формирование прозрачной и справедливой системы оплаты труда.

Главным направлением работы в части нематериального стимулирования работников можно считать улучшение бытовых условий для работы и отдыха сотрудников, обеспечение безопасности и повышение комфортности рабочих мест, внесение разнообразия в работу персонала, установление и укрепление командного и корпоративного духа. Приоритетным, думаю, можно считать также обеспечение сохранности коллектива, особенно квалифицированных кадров, молодых специалистов, повышать выработку, устранить или свести к минимуму производственные конфликты и социальную напряженность в коллективе [9].

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 [3].

Одним из основных элементов в инновационных системах мотивации является

карьерный рост сотрудников как по горизонтали, так и по вертикали. Сюда же включается и систематическая, непрерывная система обучения и развития персонала – обогащение труда и ротация кадров, бизнес- курсы и семинары, тренинги и компьютерное обучение, деловые игры и моделирование рабочих ситуаций и др. [7]

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.

Инновационное стимулирование подразделяется на: [8]

- 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;

- 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; [10]

- 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 и позволяет повысить работоспособность персонала и уровень организационной культуры компании;

- свобода действий ориентирована на проявление и применение инициативы в бизнес-процессах, зачастую используется в крупных организациях [2]. Больше подходит для больших организаций с неэффективной бюрократической системой. Помимо общей мотивации персонала данный метод позволяет выявить недостатки текущей системы бизнес-процессов, усовершенствовать ее, сделать ее более гибкой. Недостаток – риск осложнения ситуации в текущих бизнес-процессах;

- метод гибкости (гибкий график) – метод, в основе которого сокращение рабочего дня, в случае выполнения плана работ. То есть на каждый день составляется план работ сотрудника и в случае, если сотрудник выполнил данный план, он может покинуть рабочее место. Данный метод не универсален и подходит не для каждой компании. Наиболее подходит для сотрудников, ценящих свое свободное время;

- участие в прибыли – метод, в основе которого лежит материальное денежное

стимулирование и основной особенностью которого является заинтересованности в успешности компании в целом. Обычно реализуется в форме акционерных долей. Каждый сотрудник владеет определенной долей акций компании, и личный материальный успех становится связан с общим успехом компании. Достоинством данного метода является высокая заинтересованность работника. Недостатком является то, что данный метод не является универсальным и подходит только для публичных акционерных обществ [13].

В современных организациях применяются различные инновационные технологии для стимулирования сотрудников, такие как специализированные программы управления мотивацией, онлайн-платформы для обучения и развития персонала, а также разнообразные системы поощрений и надбавок. Эти инновации позволяют создавать персонализированные программы мотивации, учитывая интересы и потребности каждого работника [6].

Некоторые из них включают в себя:

1. Платформы для управления эффективностью: такие программы, как Asana, Trello или Jira, помогают командам управлять проектами, устанавливать цели, отслеживать прогресс и делиться информацией в реальном времени. Это повышает прозрачность и совместную работу.

2. Системы мотивации и вознаграждений: применение приложений, таких как Bonusly или Blueboard, позволяет сотрудникам получать вознаграждения за достижения, ценности и отличную работу. Это мотивирует и освежает команду.

3. Онлайн-обучение и развитие: платформы, такие как Coursera, Udeemy или LinkedIn Learning (LinkedIn на данный момент запрещена в Российской Федерации), предоставляют доступ к онлайн-курсам по различным темам. Это позволяет сотрудникам учиться и развиваться без необходимости покидать офис.

4. Функции аналитики и обратной связи: использование инструментов, таких как 15Five или TINYpulse, помогает собирать и анализировать данные о вовлеченности и удовлетворенности сотрудников. Это помогает лидерам принимать информированные решения о том, как улучшить рабочую среду.

5. Геймификация: интеграция элементов игр в рабочие процессы может сделать работу более увлекательной и мотивирующей для сотрудников. Программы, такие как Kahoot! или Quizizz, позволяют создавать интерактивные задания и тесты для обучения и развлечения персонала.

Использование инновационных технологий позволяет более эффективно отслеживать и оценивать результаты мотивационных программ, что помогает компаниям настраивать свои подходы и создавать более успешные стратегии мотивации персонала. Виртуальные командные игры, онлайн-мероприятия и цифровые системы отслеживания и награждения достижений способствуют укреплению командного духа и улучшению результативности сотрудников. Технологии также помогают повысить рабочую эффективность и удовлетворенность сотрудников, что благоприятно сказывается на успехе компании, а также, упрощают процессы коммуникации, совместной работы и обратной связи, что стимулирует профессиональный рост и развитие персонала [12].

Для оценки эффективности мотивации персонала на различных этапах трудовой карьеры можно использовать различные методы и индикаторы. Например, проводить социальные опросы и анкеты сотрудников, проводить интервью и фокус-группы для получения более подробной информации, а также анализировать их производительность и результаты работы.

Рассмотрим методы оценки эффективности мотивации персонала:

1. Социальные опросы и анкеты. Проведение анонимных опросов сотрудников для изучения их уровня удовлетворенности работой, мотивации, возможностей для развития и других факторов, связанных с их трудовой карьерой.

2. Интервью и фокус-группы. Проведение глубинных интервью и фокус- групп

для более подробной информации о мотивации сотрудников, их потребностях и ожиданиях на разных этапах трудовой карьеры.

3. Анализ продуктивности и результатов. Изучение показателей эффективности и производительности сотрудников на разных этапах их трудовой карьеры, чтобы определить, насколько их мотивация влияет на результаты работы [4].

Оценка эффективности мотивации персонала в организации является важным элементом успешного управления. Показатели оценки мотивации помогают определить, насколько хорошо компания удовлетворяет потребности и ожидания своих сотрудников, а также способствует достижению поставленных целей.

Один из основных показателей эффективности мотивации персонала – это уровень удовлетворенности сотрудников своей работой. Чем выше уровень удовлетворенности, тем более мотивированными будут сотрудники и, как следствие, выше будет их производительность. Для оценки этого показателя можно использовать опросы, анкеты, регулярные собеседования и обратную связь от сотрудников.

Другим важным показателем эффективности мотивации является уровень оттока сотрудников. Если сотрудники постоянно уходят из компании, это может говорить о том, что процессы мотивации неэффективны. Для оценки этого показателя можно провести анализ текучести кадров, провести интервью с уволившимися сотрудниками и выявить причины их ухода.

Также стоит обратить внимание на показатели производительности сотрудников, их уровень удовлетворенности условиями труда, системой поощрений и стимулирования. Постоянный мониторинг этих показателей позволит своевременно корректировать стратегии мотивации и повышать эффективность труда персонала [11].

Также можно выделить такие показатели, как:

– оценка степени участия и вовлеченности сотрудников в работу компании, выражающаяся через активное участие, инициативу и чувство принадлежности к целям организации, может быть показателем успешности мотивации;

– исследование уровня усталости и выгорания среди сотрудников на различных этапах профессионального пути может свидетельствовать о недостаточной мотивации и служить сигналом к необходимости предпринять меры для поддержки и восстановления их энергии и мотивации.

В целом, эффективность мотивации персонала в организации можно оценить по ряду показателей, которые помогут выявить проблемные моменты и поддерживать мотивацию сотрудников на высоком уровне. Внимательный анализ и постоянная работа над улучшением условий труда и системы поощрений помогут достичь успешных результатов в управлении персоналом.

Конкретные методы, с помощью которых можно оценить эффективность мотивации персонала:

1. Оценка производительности сотрудников: Сравнение выполнения поставленных целей и задач с реальными результатами работы сотрудников позволит оценить эффективность мотивации.

2. Опросы и интервью с сотрудниками: Регулярные опросы и интервью с сотрудниками помогут выявить их уровень удовлетворенности работой, понять, что их мотивирует, и какие изменения могут быть внесены для улучшения мотивации.

3. Обратная связь от клиентов: Изучение отзывов и мнений клиентов о работе сотрудников также может быть показательным критерием эффективности мотивации.

4. Проведение анализа текучести кадров: Наблюдение за тем, как часто сотрудники увольняются или меняют работу, может свидетельствовать о недостаточной мотивации.

5. Сравнение данных о заболеваемости и отсутствии на работе: Если работники отсутствуют на работе из-за болезней или стресса, это может указывать на

неудовлетворенность работой.

6. Анализ данных о доходах компании: Увеличение доходов компании или улучшение показателей прибыли может быть связано с повышением мотивации сотрудников.

7. Сравнение данных с другими подразделениями или конкурентами: Сравнение показателей работы сотрудников с другими подразделениями внутри компании или с конкурентами поможет понять, насколько эффективно мотивация персонала.

8. Проведение тренингов и обучения: Оценка уровня участия сотрудников в тренингах и обучающих программах может служить показателем их мотивации.

Важно использовать комбинацию различных методов и показателей, чтобы получить полное представление об эффективности мотивации персонала на разных этапах трудовой карьеры. Это поможет организации определить наиболее эффективные стратегии мотивации и распределить ресурсы для достижения максимальных результатов.

В современных организациях разнообразные технологии и методы мотивации персонала применяются с учетом потребностей сотрудников и особенностей компании. Это включает использование бонусов, поощрений, возможностей профессионального роста, создание корпоративной культуры, поддержку баланса между работой и личной жизнью, а также участие в принятии решений. Современные технологии, такие как специализированные программы управления мотивацией, также играют важную роль. Комбинация этих методов и технологий способствует эффективной мотивации персонала в современных компаниях.

Список источников

1. Андреева В.В. Проблемы мотивации на предприятиях [Текст] // Банковские технологии. 2020. №1. С.21-23.
2. Балахонова В.А. Основные виды и функции стимулирования деятельности персонала / В.А. Балахонова // Вестник современных исследований. 2021. № 10.2. С. 25-27.
3. 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.
4. Бондаренко С.В. Инновационные технологии и методы мотивации персонал в современных организациях // В сборнике Инновационный вектор развития современной науки. Сборник статей III Международной научно-практической конференции. Петрозаводск, 2024. С. 140-145.
5. Буртунова Г.Б., Моторина А.В. Инновационные методы мотивации персонала как способ повышения конкурентоспособности предприятия // Территория науки и образования. 2024. № 1. С. 88-90.
6. Глухов В.В. Основы менеджмента. В.В Глухов. - СПб.: Специальная литература, 2021. 473 с.
7. Добролюбова А.Е. Системы материального и морального мотивирования сотрудников [Текст] // Кадровый менеджмент. 2022. №4. С. 41-44.
8. Иванников В.И. Мотивация и стимулирование труда персонала в организации / В.И. Иванников, П.В. Симонин // Новое поколение. 2021. № 10. С. 163-165.
9. Курбатов А.М. Тайны мотивации или мотивация без секретов [Текст] // Управление персоналом. 2021. № 13. С. 27-30.
10. Маслова В.А., Рюмшин А.В. Инновационные методы мотивации персонала // В сборнике: Проблемы обеспечения эффективности функционирования систем управления в условиях нарастающей динамики внешнего окружения. Сборник материалов международной научно-практической конференции. Курск, 2023. С. 328-331.

11. Махорт Н. Проблема мотивации в трудовой деятельности // Управление персоналом. 2021. № 7. 317 с.
12. Питерс Т., Уотермен Р. В поисках эффективного управления: опыт лучших компаний. Пер. с англ. /Общ. ред. и вступ. сл. Л.И. Евенко. – Т. Питерс, Р. Уотермен. - М.: Прогресс, 2021. – 194 с.
13. Хаустов А.Ю. Инновационные методы мотивации и стимулирования персонала // Вестник науки. 2020. Т. 4. № 6 (27). С. 129-132.
14. Лоскутова А.Д., Пестерникова М. В. Современные аспекты повышения лояльности персонала организации//Актуальные вопросы современной экономики. 2023.- №2. С.102-109

Информация об авторах

Баратова Зайнаб Шапиевна, магистр 3-го года обучения, кафедра экономики труда и управления персоналом, Дагестанский государственный университет, г. Махачкала, Россия

Научный руководитель

Алиева Патимат Руслановна, к.э.н., доц. кафедры экономики труда и управления персоналом, Дагестанский государственный университет, г. Махачкала, Россия

Information about the author

Baratova Zainab Shapievnna, Master's degree in 3rd year of the Department of Labor Economics and Personnel Management, Dagestan State University, Makhachkala, Russia

Scientific supervisor

Alieva Patimat Ruslanovna, Ph.D. in Economics, Associate Professor of the Department of Labor Economics and Personnel Management, Dagestan State University, Makhachkala, Russia

УДК 331

Бахтиозина Рената Шамильевна
Дагестанский государственный университет

Функции, стадии и методы диагностики корпоративных конфликтов в организации

Аннотация. Актуальность проведенного исследования обусловлена тем, что в условиях нестабильного финансового положения российских субъектов экономики происходит возрастание количества различных корпоративных конфликтов. Тематика корпоративных конфликтов на протяжении многих десятилетий привлекала интерес научного сообщества. Статья посвящена изучению корпоративных конфликтов, с которыми сталкиваются организации. В работе описаны типы возможных участников корпоративного конфликта. Рассматриваются основные последствия корпоративных конфликтов и предлагаются методы их диагностики. В работе описываются конструктивные и деструктивные функции корпоративных конфликтов, а также определяется их социальная значимость. Определены основные стадии корпоративных конфликтов. Также изучены основные методы противостояния корпоративным агрессорам, которые можно разделить на следующие группы: методы профилактики и предотвращения конфликтов и методы разрешения конфликтов.

Ключевые слова: конфликт, корпоративный конфликт, функции, стадии, участники, методы диагностики

Bakhtiozina Renata Shamilyevna
Dagestan State University

Functions, stages and methods of diagnosing corporate conflicts in an organization

Annotation. The relevance of the study is due to the fact that in the conditions of unstable financial situation of Russian economic entities, there is an increase in the number of various corporate conflicts. The topic of corporate conflicts has attracted the interest of the scientific community for many decades. The article is devoted to the study of corporate conflicts faced by organizations. The paper describes the types of possible participants in a corporate conflict. The main consequences of corporate conflicts are considered and methods of their diagnosis are proposed. The paper describes the constructive and destructive functions of corporate conflicts, as well as their social significance. The main stages of corporate conflicts have been identified. The main methods of countering corporate aggressors have also been studied, which can be divided into the following groups: methods of conflict prevention and prevention and methods of conflict resolution.

Keywords: conflict, corporate conflict, functions, stages, participants, diagnostic methods

Корпоративные конфликты являются одной из главных проблем, с которыми сталкиваются предприниматели и руководители компаний. Они могут привести к серьезным негативным последствиям для бизнеса, включая финансовые потери, утрату репутации, а также потерю ключевых сотрудников и партнеров.

Участники корпоративных конфликтов могут быть разделены на несколько групп:

– акционеры: это владельцы компании, которые имеют право на долю в ее активах и доходах. Они могут участвовать в корпоративных конфликтах, связанных с распределением прибыли, выкупом акций, изменением структуры управления и т.д.

– менеджмент: это лица, ответственные за управление компанией и реализацию ее стратегии. Они могут стать участниками корпоративных конфликтов, связанных с принятием решений, конфликтами с акционерами или другими сотрудниками.

– сотрудники: это все работники компании, включая руководителей различных уровней. Они могут быть участниками трудовых споров, конфликтов по вопросам оплаты труда, условий труда и т.п.

– кредиторы: это банки, инвесторы и другие лица, предоставляющие компании кредиты или инвестиции. Они могут выступать в качестве участников корпоративных конфликтов при невыполнении обязательств со стороны компании.

– поставщики и покупатели: это компании, с которыми компания-участник конфликта имеет деловые отношения. Они могут становиться участниками конфликтов по поводу нарушения условий контрактов, неплатежей и т.д. [1]

Корпоративные конфликты играют важную роль в развитии компании. Они помогают выявить слабые места в управлении, улучшить коммуникации между сотрудниками и определить направления для дальнейшего роста. Кроме того, корпоративные конфликты могут стать источником новых идей и возможностей для развития бизнеса.

Функции корпоративного конфликта включают в себя (табл. 1).

Таблица 1

Функции корпоративного конфликта

Разрешение противоречий	Корпоративные конфликты позволяют выявить и разрешить существующие противоречия, которые могут мешать нормальному функционированию компании.
Стимулирование изменений	В результате корпоративного конфликта могут быть инициированы изменения внутри компании, направленные на улучшение ее работы и повышение эффективности.
Защита прав и интересов	Корпоративный конфликт может служить средством защиты прав и законных интересов сторон, вовлеченных в него.
Урегулирование споров	Корпоративный конфликт можно урегулировать через переговоры, арбитраж или другие формы разрешения споров.
Повышение корпоративной культуры	В некоторых случаях корпоративный конфликт может стать стимулом для повышения корпоративной культуры, улучшения коммуникации внутри компании и между заинтересованными сторонами.
Инновации	Корпоративный конфликт иногда может стимулировать инновации и новые идеи, которые могут улучшить работу компании или предотвратить ее разрушение.
Анализ и обучение	Корпоративный конфликт дает возможность провести анализ причин и последствий, а также использовать полученный опыт для предотвращения подобных ситуаций в будущем.
Снижение риска	Корпоративный конфликт позволяет выявить и устранить потенциальные риски, которые могут негативно повлиять на деятельность компании.
Улучшение управления	В результате корпоративного конфликта может быть проведена реорганизация управления компанией, направленная на повышение его эффективности.

Источник: составлена автором

В целом, корпоративные конфликты выполняют важные функции, такие как разрешение противоречий, стимулирование изменений, защита прав и интересов сторон и другие. Однако, эти функции могут быть реализованы только в том случае, если конфликты разрешаются конструктивно и своевременно, с использованием эффективных методов урегулирования споров.

Конфликт не вспыхивает внезапно, как любое социальное явление, он возникает закономерно, проходя определенные этапы в своем развитии. Это касается и корпоративного конфликта, который возникает, развивается и подходит к завершению, то есть он не статичен, а имеет свою динамику. Динамика отражает последовательный процесс развития событий, изменений под влиянием внутренних и внешних факторов.

Подробно рассмотрим стадии корпоративных конфликтов. Стадии корпоративных конфликтов:

Первая стадия – это возникновение корпоративного конфликта. На этой стадии стороны обнаруживают разногласия, которые могут привести к конфликту. Это может произойти из-за противоречий в интересах, целях или подходах к управлению компанией.

Выявление и анализ конфликта являются второй стадией, где стороны собирают информацию о конфликте, определяют его причины и пытаются оценить возможные последствия. На этом этапе важно определить, является ли конфликт предметом юридического разбирательства или его можно разрешить без суда.

Третья стадия: разработка стратегии и тактики: стороны разрабатывают планы действий для разрешения конфликта. Это включает в себя определение возможных путей урегулирования спора, таких как переговоры, медиация, арбитраж или судебное разбирательство.

Четвертая стадия включает в себя переговоры, то есть стороны пытаются найти компромиссное решение или договориться о мирном разрешении конфликта. Переговоры могут быть прямыми (между сторонами) или опосредованными (с помощью посредника).

Пятая стадия: медиация-это процесс посредничества, при котором нейтральная сторона помогает сторонам выработать решение. Медиатор не принимает решений, но помогает сторонам лучше понять свои интересы и предложить возможные решения.

Шестая стадия – это арбитраж, если стороны не могут прийти к соглашению, они могут обратиться к арбитражному суду. Арбитр решает спор на основе представленных доказательств и законодательства. Арбитражное решение является окончательным и обязательным для сторон.

Седьмая стадия – судебное разбирательство, если стороны не смогли разрешить спор с помощью переговоров, медиации или арбитража, они могут обратиться в суд. Суд рассмотрит все представленные доказательства и вынесет решение [5].

Заключительная стадия-исполнение решения: после вынесения решения суда или арбитражного решения, стороны обязаны его выполнить. Если одна из сторон не выполняет решение, другая сторона может обратиться к судебным приставам для принудительного исполнения решения.

Рассмотрим деструктивные функции корпоративных конфликтов:

– масштабный внутренний корпоративный конфликт дестабилизирует деятельность компании. Существенные затруднения в работе организации обычно возникают вследствие:

- 1) осуществления «конкурирующей деятельности») одним из участников компании и/или его исполнительным органом;
- 2) немотивированного или сознательно агрессивного уклонения одним или несколькими инвесторами от участия в управлении;
- 3) прямых вредоносных действий участников или скрытого корпоративного саботажа;
- 4) отказа от исполнения особых обязательств по поддержке компании в кризисной ситуации;

5) эксплуатации материально-вещественных и трудовых ресурсов контролируемой или управляемой компании в личных интересах одного из участников конфликта; [2]

б) ухода из компании ее руководителей и специалистов и др.

– корпоративный конфликт порождает новые корпоративные конфликты; [3]

– корпоративный конфликт, ставший достоянием гласности, нередко влечет негативные репутационные последствия для компании. Обобщение корпоративной практики, в свою очередь, позволяет сделать следующие выводы. Репутационный ущерб компании вследствие эскалации масштабного корпоративного конфликта формируется по следующим причинам:

1) имиджевый урон чреват «конвертацией» в материальный ввиду отказа потенциальной и при этом значимой для компании клиентуры «иметь дело со скандальной структурой» и быть тем самым косвенно «запятнанной»;

2) компании – значимые игроки соответствующего рынка обычно участвуют в разного рода рейтингах, устроители и эксперты которых квалифицируют внутрифирменную конфликтность как один из «минусов» применяемых ими методик;

3) корпоративные баталии воспринимаются как универсальный риск при их системной оценке компетентными службами компании или независимыми специалистами в порядке аутсорсинга;

4) при прочих равных обстоятельствах «конфликтную компанию» предпочтут обойти стороной профессионально ориентированные независимые директора (потенциальные члены советов директоров), а также топ-менеджеры, располагающие собственной должной репутацией;

5) ведущие специалисты и действующие в условиях конфликта члены органов управления также, высоко вероятно, при наличии профессиональных альтернатив будут склонны распрощаться с организацией, где имеется длительный конфликт собственников; [4]

– корпоративный конфликт ведущих участников компании, состязающихся за обретение контроля над ней, сулит впечатляющий цикл больших неприятностей для миноритарных партнеров, не участвующих в конфликте;

– определенные корпоративные конфликты в недрах российской компании, осуществляющей свою деятельность за рубежом, могут стать основанием для применения к ней тех или иных санкций по законам стран, обращенных к экстерриториальному применению;

- длительные корпоративные конфликты дестабилизируют социально-психологическую атмосферу в трудовых коллективах компаний, и даже могут стать почвой и причиной панических настроений, естественно, способствуя тем самым снижению эффективности работы персонала.

В литературе существует множество методов противостояния корпоративным агрессорам, которые можно разделить на следующие группы:

1. методы профилактики и предотвращения конфликтов;

2. методы разрешения конфликтов.

Методы профилактики и предотвращения конфликтов. Множество корпоративных конфликтов возникают из-за намеренного или непредумышленного нарушения акционерным обществом и его менеджерами действующего законодательства и прав инвесторов. Например, конфликты, связанные с несоответствием учредительных документов Закону «Об акционерных обществах» и другим нормативным актам, нарушениями в процедуре созыва и проведения общего собрания акционеров. Предотвратить подобные конфликты сравнительно несложно, если предприятие стремится к ведению чистого и прозрачного бизнеса и хочет застраховать себя от возможных акционерных кризисов.

Методы разрешения корпоративных конфликтов. В случае, когда предотвратить конфликт невозможно и атака на компанию уже началась, не стоит расстраиваться. Даже на стадии развития конфликта могут быть применены некоторые методы, которые относятся профилактическими («противоакульи поправки», «слияние с белым рыцарем»). Помимо этого, существуют и другие технологии защиты [1].

Перейдем к рассмотрению последствий корпоративных конфликтов. Корпоративные конфликты влекут за собой:

- снижение производительности и эффективности работы компании: в условиях корпоративного конфликта сотрудники могут отвлекаться на внутренние споры и разногласия, что негативно скажется на их способности выполнять свои рабочие обязанности.

- утечка кадров: в результате недовольства корпоративной культурой или руководством, сотрудники могут начать искать новые места работы, что приведет к текучке кадров и дополнительным затратам на рекрутинг и адаптацию новых сотрудников.

- потери в доходах и снижение инвестиционной привлекательности: корпоративные конфликты могут негативно сказаться на репутации компании, что в свою очередь может отпугнуть потенциальных инвесторов и партнеров.

- слияние или поглощение компании: внешние силы могут воспользоваться ситуацией корпоративного конфликта для приобретения контроля над компанией или ее поглощения.

- судебные иски: участники конфликта могут начать судебные процессы друг против друга, что может привести к дополнительным финансовым затратам и негативным последствиям для репутации.

- проблемы с контрагентами: контрагенты компании могут испытывать трудности в работе с компанией, находящейся в состоянии корпоративного конфликта, что может негативно отразиться на выполнении обязательств перед ними.

- ухудшение психологического климата в коллективе: корпоративный конфликт может привести к ухудшению взаимоотношений между сотрудниками, снижению их мотивации и удовлетворенности работой.

- ущерб для бренда и имиджа компании: корпоративный конфликт может негативно сказаться на восприятии компании потребителями и партнерами, что приведет к снижению продаж и потере клиентов.

- усиление конкуренции: в условиях ослабления компании из-за корпоративного конфликта другие игроки на рынке могут усилить свою активность и попытаться занять освободившиеся ниши.

- финансовые потери: корпоративный конфликт часто требует значительных финансовых затрат на его разрешение, а также может привести к штрафам и компенсациям для участников конфликта.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что последствия корпоративных конфликтов могут быть весьма серьезными, включая финансовые потери, ухудшение репутации компании, снижение мотивации сотрудников и даже увольнение ключевых сотрудников. Поэтому важно принимать меры для предотвращения и разрешения корпоративных конфликтов на ранней стадии, чтобы минимизировать их негативное влияние.

В заключении, можно сказать, что корпоративные конфликты являются сложными и многообразными явлениями, которые могут возникнуть в любой организации.

Список источников

1. Акобян А.А. Корпоративные конфликты: причины, виды и способы их разрешения // Рефлексия. 2024. № 1. С. 32-35.

2. Алавердов А. Р., Алавердова Т. П. Социально ориентированная кадровая стратегия как дополнительное конкурентное преимущество современной организации // Современная конкуренция. 2020. Т. 14. № 1 (77).
3. Осипенко О. В. Деструктивные функции корпоративного конфликта // Современная конкуренция. 2022. Т. 16. № 3. С. 105-118.
4. Осипенко О.В. Новые схемы инвестиционных альянсов // Современная конкуренция. 2021. Т. 15. № 2. С. 72-76.
5. Сыкалова С.В. Корпоративные конфликты и способы их предотвращения // Инновации. Наука. Образование. 2021. № 46. С. 327-331.
6. Цуканова Е.Ю., Селивра М.Н. Корпоративный конфликт: проблемы современного понимания // Право и практика. 2020. С. 156-158.
7. Знаменщикова С.А., Карпова М.В., Никулина С.Н., Рознина Н.В. Управление конфликтами в организации// Актуальные вопросы современной экономики. 2022.- №2. С.375-379

Информация об авторе

Бахтиозина Рената Шамильевна, магистр 3-го года обучения, кафедра экономики труда и управления персоналом, Дагестанский государственный университет, г. Махачкала, Россия

Научный руководитель

Алиева Патимат Руслановна, к.э.н., доц. кафедры экономики труда и управления персоналом, Дагестанский государственный университет, г. Махачкала, Россия

Bakhtiozina Renata Shamilyevna, Master's degree in 3rd year of the Department of Labor Economics and Personnel Management, Dagestan State University, Makhachkala, Russia

Scientific supervisor

Alieva Patimat Ruslanovna, Ph.D. in Economics, Associate Professor of the Department of Labor Economics and Personnel Management, Dagestan State University, Makhachkala, Russia

УДК 331

Ибрагимова Камила Сайпулаховна
Дагестанский государственный университет
Гасанова Диана Магомедовна
Дагестанский государственный университет

Понятие, виды и этапы проведения аттестации персонала организации

Аннотация. Персонал, его качественные и количественные характеристики занимают в организации одну из главных позиций, но, как и другие ресурсы производственного цикла компании, требуют контроля и изменений. Работа с персоналом в организации представляет собой сложный процесс. Управление этим процессом характеризуется выполнением рядом функций, которые имеют значение в правильно отлаженной работе всей организации. Одной из таких функций является аттестация персонала как метод оценки соответствия сотрудника своей должности. В статье проанализировано понятие «аттестация персонала» и некоторые ее виды, затрагивается понятие деловой оценки персонала. Рассмотрены отдельные методы осуществления аттестации персонала. Подробно разбираются этапы проведения аттестации персонала, а также приводятся основные ошибки, возникающие при проведении аттестации персонала.

Ключевые слова: аттестация, персонал, принципы, этапы, организация

Ibragimova Kamila Saipulakhovna
Dagestan State University
Gasanova Diana Magomedovna
Dagestan State University

The concept, types and stages of certification of the organization's personnel

Annotation. Personnel, their qualitative and quantitative characteristics occupy one of the main positions in the organization, but, like other resources of the company's production cycle, they require control and changes. Working with staff in an organization is a complex process. The management of this process is characterized by the performance of a number of functions that are important in the well-functioning of the entire organization. One of these functions is personnel certification as a method of evaluating an employee's compliance with his position. The article analyzes the concept of "personnel certification" and some of its types, touches on the concept of business evaluation of personnel. Separate methods of personnel certification are considered. The stages of personnel certification are analyzed in detail, as well as the main errors that occur during personnel certification.

Keywords: certification, personnel, principles, stages, organization

В современных условиях, характеризующихся высокой динамичностью изменений и нарастанием конкуренции в бизнес-среде, человеческий капитал выступает в качестве стратегически значимого ресурса, определяющего устойчивость и развитие организаций. В данном контексте система аттестации персонала занимает ключевую роль в обеспечении эффективности управления человеческими ресурсами, представляя собой инструмент, направленный на развитие профессиональных компетенций сотрудников и повышение их соответствия требованиям занимаемых должностей.

Аттестация имеет важное значение как для работодателя, так и для самих работников. Работодатель с помощью проведения аттестации может оптимизировать использование трудовых ресурсов, создать кадровый резерв, разработать дополнительные стимулы к повышению квалификации работников, усилению ответственности и

исполнительской дисциплины, расторгнуть трудовой договор с работниками, не соответствующими предъявляемым требованиям.

Аттестация включает в себя оценку трудовых и личностных качеств сотрудника и его трудовых достижений. Руководителю необходимо постоянно стимулировать грамотного и ответственного работника к повышению своей профессиональной квалификации. Повышение результативности использования потенциала отдельных сотрудников приводит к повышению эффективности всего персонала в целом.

В ходе аттестации руководитель получает ценную информацию для принятия управленческих решений. Это важно с точки зрения оценки, анализа и исследования данных на предмет – насколько потенциал сотрудников позволяет реализовывать цели и задачи компании. Особенно важен данный аспект в развивающихся или крупных компаниях, система управления которых обладает достаточной степенью гибкости. Эта же информация используется в операционной работе с персоналом и позволяет выявить области, которые нуждаются в дополнительном контроле [2].

Аттестация является эффективным средством для определения соответствия работника занимаемой должности или выполняемой работы. Она выявляет его потенциальные возможности для продвижения по карьерной лестнице, материального стимулирования и пр.

В ходе процесса аттестации руководство выявляет необходимость отправки работников на повышение квалификации, профессиональную подготовку или переподготовку, профессиональное обучение и дополнительное профессиональное образование. Это делает ее ключевым фактором при формировании устойчивой кадровой политики. Принятие решений по итогам аттестации основывается на объективных данных. Благодаря этому минимизируются риски субъективной оценки и достигается баланса между потребностями бизнеса и интересами сотрудников (таблица 1) [6].

Таблица 1

Управление кадрами по результатам аттестации

Результат аттестации	Управленческие действия
Навыки соответствуют должности выше	Повышение в должности
Навыки полностью соответствуют текущей должности	Повышение квалификации с целью дальнейшего карьерного роста
Навыки частично соответствуют текущей должности	Повторное обучение на текущую должность с последующим повторением аттестации
Навыки полностью не соответствуют текущей должности	Оценка возможности и целесообразности обучения для текущего уровня, понижение в должности или увольнение

Аттестация персонала служит мощным инструментом контроля профессиональных навыков и компетенций работников. Регулярные аттестации значительно снижают риски, возникающие вследствие ошибочных решений сотрудников. Это особенно важно для тех должностей, чьи ошибки могут повлечь за собой серьезные последствия – работники опасного производства, пилоты, машинисты, медработники, педагоги, аудиторы и т.д. По этой причине, для большинства подобных должностей существуют законодательно установленные нормы по регулярному прохождению аттестации [1].

Система аттестации базируется на следующих принципах:

- периодичность и обязательность аттестации для каждого работника;
- объективность оценки работника;
- определенность предъявляемых к работнику требований;
- дифференциация требований, предъявляемых к разным категориям работников;

- гласность в отношении процедуры аттестации, выраженная в ее открытости и
 - прозрачности критериев оценки и механизмов принятия решения;
 - конфиденциальность персональной информации при проведении аттестации
- [3].

Главной целью системы аттестации персонала в современных организациях является объективная оценка соответствия профессиональных навыков и квалификации сотрудников установленным требованиям их должностных обязанностей, а также определение возможностей для дальнейшего профессионального роста и развития. Этот процесс представляет собой ключевой элемент стратегического управления человеческими ресурсами, обеспечивая создание индивидуализированных планов развития, поддержку карьерного продвижения сотрудников и повышение прозрачности управления трудовыми ресурсами. Такая комплексность подхода стимулирует вовлеченность персонала, поскольку демонстрирует прямую взаимосвязь между результатами аттестации и перспективами профессионального роста.

Помимо главной цели, аттестация также выступает каналом обратной связи между руководством и сотрудниками, а регулярное проведение аттестации укрепляет внутренние коммуникации. Благодаря ей, сотрудники не только получают ясное представление о своих сильных и слабых сторонах, но и видят, каким образом их деятельность соотносится с целями организации.

Аттестация также играет важную роль в поддержке систем мотивации и вознаграждения. Объективность и прозрачность оценочных процедур позволяют использовать результаты аттестации в качестве основания для принятия решений о материальном поощрении сотрудников, включая премии, бонусы и иные формы вознаграждения. Это способствует формированию справедливой системы стимулирования, что, в свою очередь, мотивирует сотрудников к улучшению профессиональных результатов.

Таким образом, аттестация персонала представляет собой не только инструмент контроля эффективности труда, но и стратегически значимый механизм, способствующий развитию человеческого капитала. Она позволяет компании адаптироваться к внешним и внутренним изменениям, поддерживать высокий уровень мотивации и вовлеченности сотрудников, а также формировать прочный фундамент для устойчивого роста и конкурентоспособности [4].

Существует множество способов классифицировать аттестацию, в зависимости от её периодичности, формы, охвата сотрудников, целей и задач. Наиболее полной из них является классификация в зависимости от цели, т.к. цель определяет её периодичность и основные процедуры.

Регулярная аттестация проводится с целью подтвердить соответствие работников занимаемых ими должностей. Важно отметить, что основной целью является именно подтверждение соответствия, а не её установление. Для последнего существует аттестация при приёме или смене должности, а также иные способы оценки, такие как испытательный срок.

Данный тип аттестации проводится регулярно и с определённой периодичностью. Она позволяет обеспечить системность подтверждения соответствия работников занимаемой должности. Периодичность устанавливается работодателем и может составлять от одного квартала до 5 лет. При этом для различных категорий работников может быть установлена различная периодичность. Как правило она проводится для тех работников, в отношении которых это определено законодательно – врачи, учителя и т.д.

Также она способствует формированию в организации культуры непрерывного обучения и развития, создавая условия для устойчивого профессионального роста сотрудников.

Внеплановая аттестация проводится в ответ на возникновение определённых обстоятельств. К ним могут относиться выявление неудовлетворительной работы сотрудников, реорганизация, рыночные колебания или кризисные ситуации. Особенность внеплановой аттестации заключается в её целенаправленности и сжатых сроках проведения. Прохождение внеплановой аттестации не освобождает сотрудника от прохождения плановой. Внеплановая аттестация позволяет руководству оперативно среагировать на выявленные проблемы или возникшие изменения.

Аттестация по результатам проектов направлена на оценку вклада сотрудников в выполнение конкретных проектов или задач. Она применяется в организациях с матричной или проектной структурой, где работники одновременно участвуют в нескольких проектах и часто меняют команды.

Аттестация при изменении должности или приёме на работу проводится при переходе сотрудника на новую должность или при вступлении в организацию. Её цель — оценка соответствия компетенций сотрудника требованиям новой должности.

Таким образом, различные виды аттестации персонала обеспечивают организациям эффективные механизмы для адаптации управления трудовыми ресурсами под конкретные цели и задачи. Они способствуют повышению уровня профессионализма сотрудников, улучшению организационной гибкости и укреплению мотивационной системы, что является основой для устойчивого роста и конкурентоспособности компании.

Процесс аттестации персонала состоит из нескольких ключевых этапов, которые обеспечивают систематическую и последовательную оценку профессиональных компетенций сотрудников. Соблюдение каждого из них необходимо для достижения максимальной объективности и прозрачности, что способствует не только повышению эффективности работы сотрудников, но и укреплению их доверия к системе управления персоналом. Рассмотрим основные этапы и процедуры, которые составляют процесс аттестации.

1. Подготовительный этап.

Это фундаментальный этап всей процедуры аттестации, на котором издаётся приказ о проведении аттестации и утверждении состава аттестационной комиссии, разрабатывается положение об аттестации; составляется список сотрудников, подлежащих аттестации; подготавливаются отзывы-характеристики (оценочные листы) и аттестационные листы на аттестуемых; информируется трудовой коллектив о сроках, целях, особенностях и порядке проведения аттестации. На первом этапе руководство компании и HR-служба разрабатывают план аттестации, содержит:

- выбор методов оценки;
- разработку шкал для оценки компетенций;
- назначение лиц, ответственных за проведение аттестации [7].

Важной частью подготовительного этапа является информирование сотрудников о предстоящей аттестации, разъяснение целей и задач, а также предоставление информации о критериях, по которым будет проводиться оценка. Благодаря этому сотрудники заранее поймут параметры, по которым их будут оценивать, что снизит риск возникновения недовольств и негативного отношения к мероприятию в целом. Необходимо чётко объяснить все критерии и процедуры, чтобы убедить сотрудников в объективности и справедливости системы оценки.

2. Этап сбора данных.

На данном этапе проводится непосредственно сама аттестация. Устраивается заседание аттестационной комиссии, на которую приглашаются испытуемые и их непосредственные руководители; рассматриваются все материалы, представленные на аттестацию; опрашиваются сотрудники и их руководители.

3. Этап анализа данных и принятия решений.

После сбора всех необходимых данных наступает этап их обработки и анализа. Это важнейший этап аттестации, на котором принимаются решения о дальнейших шагах в

карьере сотрудников, их обучении или карьерном движении. На данном этапе выявляется соответствие или несоответствие сотрудников их должности, определяется их потенциал развития и оцениваются их профессиональные достижения за оценочный период.

Руководитель организации с учетом рекомендаций аттестационных комиссий в установленном порядке поощряет или наказывает работников. В срок, как правило, не более двух месяцев со дня аттестации он может принять решение о переводе сотрудника, признанного по результатам аттестации несоответствующим занимаемой должности, на другую работу с его согласия. При невозможности этого руководитель организации может в тот же срок в установленном порядке расторгнуть с таким работником договор в соответствии с трудовым кодексом Российской Федерации.

4. Этап обсуждения результатов и предоставления обратной связи.

Заключительным этапом процесса аттестации является обсуждение результатов с сотрудниками и предоставление им обратной связи. Важность данного этапа заключается в том, что он формирует у сотрудников понимание их текущей ситуации и дальнейших шагов, которые им необходимо предпринять для развития и улучшения работы [5].

Таким образом, аттестация персонала является одной из наиболее важных составляющих системы управления персоналом в организации, через которую руководство организации может совершенствовать кадровый состав организации. Аттестация помогает узнать, какими навыками обладает сотрудник, оценить его потенциал на данном этапе и определить планы на перспективу. Организация получает возможность узнать, почему человек работает хорошо или плохо, что ему мешает, а что наоборот стимулирует, какие условия нужно создать, чтобы он работал более эффективно.

Список источников

1. Абрамова Е.В. Оценка кадрового потенциала как фактор повышения конкурентоспособности предприятия // Вестник науки и образования. 2019. № 2 (68). С. 12-15.
2. Антипова Т.Ю., Горбачева О.В. Роль и значение методов аттестации персонала в современных условиях // Вестник экономических наук. 2021. № 5. С. 45-50.
3. Дектярева А.В., Кожухова Н.В. Аттестация как метод оценки результативности персонала и этапы проведения аттестации на предприятиях общественного питания // Современные проблемы науки и образования. 2019. № 2. С. 34-38.
4. Довлатов Л.Д. Методы аттестации персонала на предприятиях // Современные проблемы науки и образования. 2020. № 3. С. 57-60.
5. Жуков А.П. Методы оценки персонала в условиях современной организации // Проблемы управления и бизнеса. 2020. № 3. С. 102-107.
6. Морозова О.К. Эффективность оценки персонала с использованием методов поведенческой оценки // Современные научные исследования и инновации. 2021. № 6. С. 98-103.
7. Сметанина Н.Н. Аттестация как метод оценки, управления и мотивации персонала // Вестник науки. 2024. № 2. С. 10-12.
8. Тихомирова Н.Е., Чеснокова А.И., Яшкова Е.В., Вагин Д.Ю. Сравнительный анализ зарубежного и российского опыта аттестации персонала. //Актуальные вопросы современной экономики - 2019г. № 3. С. 888-894

Информация об авторах

Ибрагимова Камила Сайпулаховна, к.э.н., доцент кафедры экономики труда и управления персоналом, Дагестанский государственный университет, г. Махачкала, Россия
Гасанова Диана Магомедовна, магистр 3 г.о. кафедры экономики труда и управления персоналом, Дагестанский государственный университет, г. Махачкала, Россия

Ibragimova Kamila Saipulakhovna, Ph.D. in Economics, Associate Professor Associate Professor of the Department of Labor Economics and Personnel Management, Dagestan State University, Makhachkala, Russia

Gasanova Diana Magomedovna, Master's degree in 3rd year of the Department of Labor Economics and Personnel Management, Dagestan State University, Makhachkala, Russia

УДК 331

Ибрагимова Камила Сайпулаховна
Дагестанский государственный университет
Гасанова Диана Магомедовна
Дагестанский государственный университет

Инструменты и методы аттестации персонала организации

Аннотация. Фундаментальной основой в карьерном росте сотрудника и условием нахождения его в кадровом составе организации является аттестация персонала. Службы управления персоналом решают задачи по претворению кадровой политики и координации деятельности по управлению трудовыми ресурсами организации. Круг их функций обширен – от чисто кадровых вопросов, разработки систем стимулирования трудовой деятельности, управлению карьерным продвижением до профилактики конфликтов и т.п. Для этого работает система аттестации – кадровые мероприятия по оценки соответствия требованиям выполняемой деятельности уровню труда, качеству и потенциалу личности. Выбор инструментов и методов аттестации персонала для каждой организации является специфической задачей, решить которой осуществляет руководство. В статье рассмотрены инструменты и методы аттестации персонала, которые используются в современных организациях. Различают традиционные и нетрадиционные методы. Изучены преимущества и недостатки различных методов.

Ключевые слова: аттестация персонала, инструменты, методы

Ibragimova Kamila Saipulakhovna
Dagestan State University
Gasanova Diana Magomedovna
Dagestan State University

Tools and methods of certification of the organization's personnel

Annotation. The fundamental basis for the career growth of an employee and the condition for finding him in the personnel structure of the organization is the certification of personnel. HR management services solve the tasks of implementing HR policy and coordinating the organization's human resources management activities. The range of their functions is extensive – from purely personnel issues, the development of work incentive systems, career promotion management to conflict prevention, etc. For this purpose, a certification system works – personnel measures to assess compliance with the requirements of the performed activity to the level of labor, quality and potential of the individual. The choice of tools and methods of personnel certification for each organization is a specific task that management is responsible for solving. The article discusses the tools and methods of personnel certification that are used in modern organizations. There are traditional and non-traditional methods. The advantages and disadvantages of various methods have been studied.

Keywords: personnel certification, principles, tools, methods

В современных рыночных условиях особое значение отводится использованию современных методов аттестации персонала. Огромное количество методов аттестации персонала ставит организации перед нелегким выбором. Методов оценивания персонала много, но, ни один из методов не обеспечивает идеальную точность, объективность и простоту оценки.

Одним из наиболее современных инструментов аттестации является HRM-система. Она представляет собой автоматизированную комплексную систему управления персоналом. HRM-система содержит в себе аспекты менеджмента процессами найма,

отбора, привлечения персонала, обеспечивает его профессиональную ориентацию в организации, способствует приобретению сотрудниками новых знаний, умений и навыков, определяет премии и льготы, обеспечивает повышение мотивации работников и безопасность в различных её аспектах. Применение HRM-систем автоматизировать контроль деятельности персонала и повысить его эффективность.

Современные цифровые платформы для аттестации предлагают специализированные инструменты для проведения различных видов оценки персонала. Они позволяют создавать индивидуальные и групповые планы аттестации, разрабатывать и настраивать оценочные формы и критерии, организовывать онлайн-тестирование и опросы, а также собирать и анализировать результаты оценок. Применение HRM-систем позволяет повысить прозрачность процесса аттестации, давая сотрудникам возможность видеть свои результаты, получать оперативную обратную связь и отслеживать прогресс в достижении поставленных целей [2].

Другим важным преимуществом применения технологических инструментов в аттестации является возможность автоматизации повторяющихся монотонных процессов. Благодаря этому снижается количество ошибок, возникших вследствие человеческого фактора, и высвобождается время для более важных задач, требующих творческой деятельности. Таким образом, организаторы аттестации получают больше времени для анализа результатов и планирования развития персонала. Важно отметить, что цифровые решения упрощают и улучшают стандартизацию процессов оценки, что повышает справедливость и объективность аттестации.

HRM-платформы дают возможность собирать и агрегировать много данных о сотрудниках, что в дальнейшем может быть использовано для аналитик и принятия управленческих решений. В ходе подобного анализа можно выявить тенденции в компетенциях сотрудников, прогнозировать потребности в обучении и выявлять возможные кадровые риски. Это особенно актуально для крупных организаций с большим количеством сотрудников и сложными связями между ними. В совокупности эти 2 аспекта делают практически невозможным ручное управление, справиться с чем поможет HRM-платформа.

Одной из важных характеристик подобных инструментов является удобство и простота в использовании для всех участников аттестации. Отсутствие интуитивно понятного интерфейса может привести к сложностям в ходе проведения аттестации и большому недовольству. Важно обучать сотрудников работе с подобными системами и доносить до них их личную выгоду от этого. В противном случае велик риск столкнуться с недовольством сотрудников и снижением эффективности применения данного инструмента. Другой важной характеристикой являются интеграция с другими системами организации и доступность из любого места и в любое время. Это особенно актуально в наше время, когда широкую популярность получил частично или полностью удалённый формат работы.

Основные методы аттестации:

- квалификационные экзамены и тесты
- аттестационные комиссии
- собеседования
- анализ документации и отчетности
- представление профессиональных портфолио
- рецензирование и экспертная оценка [2].

Квалификационные экзамены и тесты – это самые распространённые методы аттестации. Больше всего они распространены в технических и специализированных областях, где большое значение имеют точные знания и навыки, полученные в ходе обучения. К таким профессиям относятся программисты, медработники, бухгалтеры, адвокаты и инженеры. В ходе аттестации сотруднику даются специальные задания, тесты

или экзамены, разработанные на основе квалификационных требований к занимаемой должности. Цель данного метода — проверить уровень профессиональных знаний, навыков и умений, необходимых для эффективного выполнения должностных обязанностей. Например, инженеры получают тесты на знание технических стандартов и норм, бухгалтеры — экзамены по актуальным изменениям в налоговом законодательстве, а программисты — алгоритмические задачи. Преимуществом данного метода является объективность, т.к. оцениваются определённые знания и навыки, критерии которых понятны — полнота и точность. Недостатком этого метода является неэффективность применения для отдельных профессий, где рабочие задачи могут сильно отличаться друг от друга и необходима гибкость. К ним относятся секретарь, учитель, продавец.

Аттестационные комиссии, представляющие собой коллегиальный орган, включающий руководителей, специалистов и представителей департамента по управлению человеческими ресурсами, функционируют как механизм обеспечения объективности и нейтрализации индивидуального субъективизма в оценке сотрудников. Данный метод направлен на создание равноправного процесса, в котором компетентные представители анализируют широкий спектр показателей эффективности: результаты профессиональной деятельности, достижения, личностные характеристики, а также потенциал для дальнейшего профессионального роста. В процессе принятия решений комиссия полагается на методы консенсуса или голосования, что способствует повышению доверия к процессу оценки со стороны сотрудников и минимизации вероятности предвзятости. Этот подход особенно актуален в государственных структурах и крупных корпоративных организациях, где прозрачность и соответствие регламентированным процедурам являются основополагающими принципами. В случаях, когда оценка требует высокой экспертности в узкоспециализированных областях, комиссия может привлекать сторонних экспертов, что дополнительно гарантирует независимость и глубину анализа специфических компетенций [4].

Анализ документации и отчетности представляет собой методологически значимую составляющую процесса аттестации, универсально применимую ко всем категориям персонала. Включающий детальное изучение служебных характеристик, отчетов о проделанной работе, проектных планов, а также данных о предыдущих аттестационных циклах, этот метод направлен на систематическое выявление объективных результатов профессиональной деятельности, вклада сотрудника в достижение стратегических целей организации, уровня качества и соблюдения сроков выполнения задач. Аналитическое рассмотрение документированных данных позволяет установить динамику профессионального роста, устойчивость показателей эффективности и соответствие производимых результатов установленным нормативам и стандартам. Такая методика становится особенно ценной в случаях, когда деятельность сотрудника поддается количественному измерению или документальной фиксации, что способствует высокой степени объективности и репрезентативности оценки, минимизируя вероятность субъективного искаженного восприятия достигнутых результатов.

Представление профессиональных портфолио представляет собой важный инструмент оценки в сферах, требующих демонстрации практических навыков и достижений, таких как творческие профессии, информационные технологии и смежные области, где квалификация сотрудника тесно связана с качеством выполненных проектов и реализацией оригинальных идей. Портфолио, включающее образцы работ, завершенные проекты и примеры внедренных идей, служит визуализированным свидетельством уровня компетентности сотрудника, его профессиональной состоятельности, творческого потенциала и способности к решению комплексных задач. Данный метод наглядно раскрывает ключевые аспекты профессиональной квалификации: оригинальность подходов, инновационные решения и способность сотрудника вносить ценностный вклад в деятельность организации. Анализ портфолио позволяет оценить качество и глубину выполненной работы, стилистические предпочтения и профессиональные особенности

сотрудника, что способствует более точному представлению о его потенциале для дальнейшего профессионального развития и возможностях адаптации к стратегическим целям организации [5].

Рецензирование и экспертная оценка, включающие участие независимых экспертов или внутренних специалистов, представляют собой высокоэффективный методологический подход к оценке профессиональной деятельности сотрудников, особенно актуальный в научно-исследовательских, образовательных и технических областях, где глубина знаний и специфичность компетенций играют решающую роль. Основная цель этого метода — обеспечить объективность и непредвзятость оценки за счёт привлечения внешнего мнения, которое способствует выявлению уровня соответствия профессиональной деятельности установленным стандартам и оценке потенциала сотрудника для дальнейшего развития. Экспертная оценка позволяет организации получить внешнюю перспективу, выявляя уникальные способности, инновационные подходы или, напротив, недостатки, которые могли остаться незамеченными внутри коллектива. Применение данного метода не только способствует поддержанию высокого уровня профессиональной компетенции, но и стимулирует сотрудников к постоянному совершенствованию, повышая общую эффективность и качество результатов работы организации.

Таблица 1

Сравнительная характеристика методов аттестации персонала [3]

Методы аттестации	Преимущества	Ограничения
Анкетирование	Простота проведения, массовость, экономичность	Субъективность ответов, поверхностность информации
Интервью	Глубокое понимание мотивации и целей, личный контакт	Требует времени, возможна предвзятость оценщика
Тестирование	Объективность, стандартизированность, измеримость	Не учитывает личностные качества, стресс от тестирования
Ассесмент-центры	Комплексная оценка, моделирование реальных ситуаций	Высокие затраты, сложность организации
Квалификационные экзамены и тесты	Проверка конкретных знаний и навыков	Ограниченность по охвату компетенций, стресс для сотрудников
Аттестационные комиссии	Коллегиальность решения, всесторонний подход	Бюрократичность, возможность конфликтов интересов
Анализ документации и отчетности	Оценка реальных достижений и результатов	Зависимость от полноты и качества документов
Представление профессиональных портфолио	Визуализация достижений, индивидуальный подход	Возможна предвзятость в подборе материалов
Рецензирование и экспертная оценка	Независимость оценки, профессиональный взгляд	Затраты на привлечение экспертов, ограниченность времени

Данный набор методов позволяет организациям проводить аттестацию персонала с учётом отраслевой особенности, целей аттестации и специализации сотрудника. На практике,

как правило, для достижения лучшего результата, используют их сочетание. Каждый из них имеет свои преимущества и ограничения и лучше подходит для тех или иных ситуаций.

Как видно из таблицы 1, выбор метода аттестации зависит от целей оценки, ресурсов компании и специфики деятельности. Для получения более объективной и полной картины оценки качеств и навыков сотрудника, зачастую, организациям приходится комбинировать различные методы.

В современных системах аттестации важную роль играют компетентностные модели. Они представляют набор определенных знаний, навыков, умений и личностных качеств, необходимых для эффективного выполнения должностных обязанностей. Главным преимуществом компетентностных моделей является возможность точно оценивать соответствие сотрудников требованиям конкретных позиций.

Важной особенностью таких моделей является выделение значимости не только профессиональных знаний и навыков, но и определенных личностных характеристик. В совокупности эти модели устанавливают четкие критерии оценивания для каждой из должностей, с помощью чего можно объективно и прозрачно оценить соответствие ей того или иного сотрудника. Сотрудники так же должны иметь доступ не только к своим оценкам, но и критериям должностей, чтобы знать в каком направлении им необходимо развиваться.

В процессе аттестации компетентностные модели играют важную роль в структурировании оценки и формировании объективных критериев анализа, что позволяет целенаправленно определить конкретные области, подлежащие детальному рассмотрению. Так, если компетентностная модель для должности менеджера по продажам коммуникативные навыки, ориентация на достижение результатов и клиентоориентированность, то аттестационная оценка фокусируется на этих характеристиках. Подобный подход позволяет концентрировать внимание на критически важных для производительности факторах, минимизируя субъективные искажения, которые могут возникнуть вследствие личных предпочтений или общих впечатлений. Стандартизированные модели компетенций таким образом формируют основу для системной и последовательной оценки, обеспечивая согласованность и воспроизводимость результатов, а также повышая степень доверия к процессу оценки среди сотрудников и управляющих структур [6].

Применение компетентностных моделей значительно упрощает процесс выявления потребностей в обучении и развитии, позволяя использовать результаты аттестации для точного определения областей, требующих улучшения у каждого сотрудника. Данный подход предоставляет обоснованную основу для разработки персонализированных планов развития, ориентированных на усиление слабых сторон и раскрытие профессионального потенциала сотрудников. Таким образом, организация получает возможность стратегически направлять инвестиции в повышение квалификации своего персонала, что не только способствует улучшению индивидуальных показателей, но и укрепляет ее долгосрочную конкурентоспособность в отрасли. Однако разработка и внедрение компетентностных моделей требует глубокого и детализированного подхода, начиная с анализа стратегических целей компании и выделения ключевых компетенций, необходимых для их реализации. Эти компетенции должны быть четко описаны, понятны и легко поддаваться измерению, что упрощает их применение в аттестационном процессе. Для обеспечения согласованности и объективности оценки важно, чтобы все участники процесса аттестации были обучены использованию модели, что позволяет минимизировать вариативность интерпретаций и повысить справедливость итоговой оценки.

Несмотря на очевидные преимущества, внедрение компетентностных моделей может столкнуться с определенными трудностями. Например, сотрудники могут воспринимать новые критерии оценки с недоверием или сопротивлением, особенно если они не до конца понимают их значение или считают, что они не отражают специфики их работы. Поэтому важно обеспечить открытость и прозрачность процесса, активно вовлекать персонал в обсуждение и разъяснение новых подходов к аттестации.

В заключение, компетентностные модели являются эффективным инструментом в системе аттестации персонала. Они позволяют установить четкие и объективные критерии оценки, способствуют профессиональному развитию сотрудников и помогают организации достигать своих стратегических целей. При правильном внедрении и использовании компетентностные модели могут значительно повысить качество управления человеческими ресурсами и укрепить позиции компании на рынке.

Подведенные в данной главе теоретические аспекты аттестации персонала демонстрируют значимость этого процесса как неотъемлемого инструмента эффективного управления человеческими ресурсами и развития кадрового потенциала организации. Корректно организованная система аттестации способствует укреплению корпоративной культуры, усиливает мотивационные установки сотрудников и формирует прочную основу для достижения стратегических целей компании. В ходе исследования были подробно рассмотрены ключевые методы и подходы к проведению аттестации, среди которых квалификационные экзамены, аттестационные комиссии, собеседования, а также компетентностный, нормативный, деятельностный и комплексный подходы, каждый из которых предлагает уникальные методологические решения для повышения объективности оценки. Важное внимание уделено организационным аспектам проведения аттестационного процесса, его структурированным этапам и принципам, включая подготовительный этап, сбор информации, непосредственное проведение оценки, принятие решений и реализацию результатов, что обеспечивает последовательность и методическую обоснованность процедуры аттестации, повышая ее эффективность в рамках корпоративного управления.

Список источников

1. Гаранин В.П. Оценка персонала в условиях цифровой трансформации бизнеса // Вестник управления. 2021. № 3. С. 18-23.
2. Жуков А.П. Методы оценки персонала в условиях современной организации // Проблемы управления и бизнеса. 2020. № 3. С. 102-107.
3. Кривенко Е.И., Алимбиева Е.А., Турищев М.А. Эффективные технологии проведения аттестации персонала // Вестник науки и творчества. 2020. № 2. С. 407-412.
4. Морозова О.К. Эффективность оценки персонала с использованием методов поведенческой оценки // Современные научные исследования и инновации. 2021. № 6. С. 98-103.
5. Романадзе Е.Л., Шарапова А.С. Сравнительный анализ методов аттестации персонала в компаниях // Экономика и управление. 2019. № 6. С. 33-37.
6. Сметанина Н.Н. Аттестация как метод оценки, управления и мотивации персонала // Вестник науки. 2024. № 2. С. 10-12.

Информация об авторах

Ибрагимова Камила Сайпулаховна, к.э.н., доцент кафедры экономики труда и управления персоналом, Дагестанский государственный университет, г. Махачкала, Россия

Гасанова Диана Магомедовна, магистр 3 г.о. кафедры экономики труда и управления персоналом, Дагестанский государственный университет, г. Махачкала, Россия

Information about the authors

Ibragimova Kamila Saipulakhovna, Ph.D. in Economics, Associate Professor Associate Professor of the Department of Labor Economics and Personnel Management, Dagestan State University, Makhachkala, Russia

Gasanova Diana Magomedovna, Master's degree in 3rd year of the Department of Labor Economics and Personnel Management, Dagestan State University, Makhachkala, Russia

УДК 331

Курбанова Аида Бахтияровна
Дагестанский государственный университет

Понятие и содержание развития персонала организации

Аннотация. Изменения характера и условий труда в условиях инновационной экономики способствовали изменениям во внутренней среде современной организации. На происходящие изменения повлияла и связь конкурентоустойчивости организации с качеством ее человеческого капитала, автоматизацией труда и инновационной деятельностью. Развитие персонала в организации является одним из подпроцессов процесса развития потенциала организации. В статье рассмотрены вопросы развития персонала как одного из важнейших элементов системы управления персоналом организации. Раскрыта сущность понятия «развитие персонала», рассмотрены основные составные элементы развития персонала. Обозначена роль развития персонала в достижении целей организации. Исследованы популярные методы и подходы к обучению и развитию персонала, и цель их применения. Установлена важность применения инновационных подходов к обучению и развитию персонала.

Ключевые слова: развитие, обучение, персонал, методы развития.

Kurbanova Aida Bahtiyarovna
Dagestan State University

The concept and content of the organization's personnel development

Annotation. The article discusses the issues of personnel development as one of the most important elements of the organization's personnel management system. The essence of the concept of "personnel development" is revealed, the main constituent elements of personnel development are considered. The role of personnel development in achieving the goals of the organization is outlined. The popular methods and approaches to personnel training and development and the purpose of their application are investigated. The importance of applying innovative approaches to staff training and development has been established.

Keywords: development, training, personnel, development methods.

Научно-технический прогресс становится основанием для постоянного пересмотра и повышения требований к работникам предприятий – их образованию, уровню квалификации. Для служб персонала современных предприятий на передний план выступает достаточно сложное, но очень важнонаправление работы – развитие персонала. Развитие персонала – это «системно упорядоченный процесс постоянного профессионального обучения работников для подготовки их к осуществлению новых производственных функций, профессионально-квалификационного продвижения, формирования запаса управляющих и совершенствования социальной структуры персонала».

Развитие персонала – это система обучения, организационного развития и профессионального роста персонала, функционирование которой направлено на решения текущих и стратегических задач организации благодаря обеспечению большей индивидуальной и организационной эффективности.

1. Армстронг М. Развитие персонала – это процесс обеспечения организации осведомленными, квалифицированными трудовыми ресурсами, в которых она нуждается. Это включает в себя приобретение людьми знаний и навыков через приобретение опыта, изучение событий и программ, предоставленных организацией, руководство и тренировку под наблюдением наставников, и самостоятельное обучение.

2. Веснин В.Р. Развитие персонала – это комплекс организационно-экономических мероприятий по повышению квалификации и профессиональной компетентности персонала, обучения персонала, мотивация творчества и т.п.

3. Харрисон Р. Развитие персонала – это организационный процесс, который состоит в том, чтобы помочь коллективному прогрессу через совместную, опытную и этическую стимуляцию, развитие индивидуального потенциала и получение знаний, которые соответствуют целям организации.

4. Лукичева Л.И. Развитие персонала – это ряд мер, которые включают в себя профессиональное обучение абитуриентов, переподготовку и повышение качества рабочей силы, и планирование деловой карьеры персонала организации.

5. Кибанов А.Я. Развитие персонала – это комплекс организационно-экономических мероприятий в сфере обучения персонала, его подготовки, переподготовки и повышения квалификации.

6. Маслова В.М. Развитие персонала – это совокупность мероприятий, направленных на развитие человеческого потенциала предприятий.

7. Шлендер П.Э. Развитие персонала – осознание управленческим персоналом важности развития сотрудников и снижения текучести кадров, как следствие – это система мероприятий, направленных на поддержку способных к обучению работников, распространение знаний и передового опыта, обучение молодых квалифицированных сотрудников.

8. Егоршин П. Развитие персонала – это комплексный и непрерывный процесс всестороннего развития личности работников организации с целью повышения эффективности их работы.

В большинстве определений термин «развитие персонала» ограничивают профессиональным развитием. Однако, нельзя отделять профессиональное и даже организационное развитие работника от его развития как личности. Только в случае гармоничного развития всех (личностных, профессиональных, социальных и др.) характеристик человека можно говорить и о развитии работника как такового в целом. Также развитие часто отождествляют с приобретением дополнительных навыков, знаний, умений, компетенций и тому подобное. В отношении персонала развитие необходимо рассматривать как процесс, непрерывность которого обеспечивается последовательной реализацией запланированных мероприятий в данной сфере. В России далеко не во всех больших фирмах есть отдел, включающий в себя специалистов по развитию и обучению. Чаще всего, этим занимаются сотрудники кадровых служб или приглашённые эксперты [4].

Цели развития персонала связаны с особенностями развития предприятия, перспективами его экономического успеха. Общей целью развития персонала является обеспечение предприятия хорошо подготовленными сотрудниками для эффективной работы и реализации стратегического развития организации. Основные цели развития персонала представлены на рисунке 1.



Рис. 1. Цели развития персонала предприятия [4]

За долгие годы эволюции кадрового менеджмента было сформировано и апробировано большое количество способов повышения квалификации и компетентности наемных работников. Наиболее распространенные методы и формы развития кадрового состава представлены в таблице 1.

Таблица 1

Методы и формы профессионального развития [5]

Метод	Форма	Сущность
Адаптация	Испытательный срок Наставничество	Передача опыта и смягчение вхождения в новый коллектив
Работа в новой должности	Освоение новой информации на новом месте	Формирование представление о процессах в смежных отделах
Работа за рубежом	Участие в новых проектах в непривычной среде	Усвоение передового опыта зарубежных компаний
Практические знания	Мозговая атака Круглый стол Ролевая игра Активная консультация	Дискуссия в группе слушателей
Самостоятельная работа	Использование литературы	Выполнение упражнений и письменных заданий
Учебные экскурсии	Зрительный контакт	Наглядное усвоение информации

Итак, рассмотрим содержание перечисленных методов более подробно.

1. Адаптация уже давно используется как эффективный метод развития новых работников и ускорение их «акклиматизации» на новом рабочем месте. Адаптации бывают разных видов и форм. Особое распространение получила форма «наставничество», при которой опытный сотрудник берет шефство над новичком и наглядным примером обучает его необходимым компетенциям.

До недавнего времени адаптация считалась проблемой исключительно молодежной, поскольку именно молодому работнику, в отличие от более опытного коллеги, приходится осваивать совершенно новую среду, что чаще всего дается нелегко. Но в последнее время адаптация также становится

проблемой взрослых, которым тоже приходится преодолевать неуверенность, страхи и фобии, связанные с освоением новых технологий и новой системы рыночных отношений. Поэтому любая динамично развивающаяся организация создает свою систему помощи адаптанту.

2. Работа в новой должности используется на крупных предприятиях, для которых важно, чтобы представители руководящего состава или отдельно взятые работники имели полное представление о всех бизнес-процессах. Данный метод позволяет работнику глубже понять структуру и особенности хозяйственной деятельности организации, что впоследствии становится основой для выработки оптимальных управленческих решений [3].

3. Работа за рубежом призвана помочь перенять передовой опыт, чтобы затем адаптировать его в отечественных условиях. Как правило, данный метод используется в новых и не имеющих отечественных аналогов отраслях и сферах экономики.

4. Метод практических занятий.

Практические занятия проводятся для того, чтобы повторить, закрепить в сознании человека информацию, полученную им на лекциях, и выработать соответствующие умения. Практическое обучение должно осуществляться в условиях, максимально приближенных к условиям реальной работы слушателей.

Ролевая (деловая) игра. Основным содержанием деловой игры является воспроизводство ее участниками профессиональной деятельности в предлагаемой ситуации с целью обучения или повышения квалификации. Слушатели применяют свои знания, умения, навыки вне зависимости от того, как они ранее усвоены. При подготовке к занятию определяется цель, объект имитации, состав участников, функции игроков, правила игры.

Метод круглого стола – это разновидность диалога, он способствует развитию умения вести доказательство в ходе дискуссии. Порядок подготовки и проведения круглого стола: заранее объявляется тема, время, предлагается подготовить вопросы, разрабатывается сценарий, в котором примерно определяются последовательность, содержание и регламент выступлений.

Метод активной консультации. Занятия проводятся обычно перед экзаменом или зачетом. Последовательно рассматриваются все вопросы в соответствии с учебной программой по дисциплине. Вопросы разбираются коллективно. За правильный ответ на вопрос выставляется 1 балл. За грубую ошибку накладывается штраф. Тем, кто набирает 3 балла, разрешается на экзаменах отвечать только на вопрос билета. Если ответ плох, привилегия отменяется.

5. Метод самостоятельной работы.

Основным видом самостоятельной работы является работа с книгой на занятиях и во вне рабочего времени. Правильное использование учебной и научно-технической литературы помогает лучшему закреплению материала, помогает лучше понять содержание технологических процессов.

6. Метод учебных экскурсий [6].

Экскурсии, обеспечивая максимальную наглядность изучаемых хозяйственных процессов, способствуют созданию у слушателей отчетливых представлений, помогают лучше понять осваиваемые процессы. Учебные экскурсии для персонала организации разделяются на предварительные (вводные), иллюстративные и заключительные. Предварительная экскурсия представляет собою как бы введение, вступление к изучаемой теме. Ее цель состоит в том, чтобы возбудить интерес учащихся к изучению темы, дать им первоначальные представления об изучаемых объектах, явлениях, процессах, помочь им накопить предварительные знания, на базе которых во время последующих уроков можно будет проводить беседу и глубже изучить учебный материал.

Иллюстративные экскурсии проводятся в процессе изучения определенной темы

или предмета, в целях иллюстрации отдельных положений и наглядного закрепления в памяти материала, изученного в учебной аудитории. В производственной деятельности данный метод применяется для ознакомления сотрудников с организационными подразделениями и связями между ними в организации.

Внешнее обучение является более затратным для организации, чем внутрифирменное обучение, при этом оно может быть выгодным, в том случае, если в организации относительно небольшое количество сотрудников с потребностями в обучении. Надо также отметить, что высококвалифицированные преподаватели, тренеры могут быть более доступны именно вне организации, как и возможность использовать дорогостоящее оборудование, которое может быть недоступно для данной организации. Участники могут обмениваться информацией, делиться опытом проблемами и их решением с сотрудниками других организаций. А в нейтральной обстановке участники могут с большим интересом обсуждать какие-либо темы и вопросы. Содержание занятий, курсов не всегда может полностью соответствовать потребностям организации, доступность и частоту занятий устанавливает внешняя организация. Обучающиеся сотрудники не могут быть отозваны с занятий, поскольку организация потеряет те денежные средства, которые вложила в обучение, поскольку оплата может быть не возвращена [1].

На сегодняшний день, к методам, приведенным выше, добавляются новые методы обучения персонала.

Видеообучение является одним из самых простых и экономных методов развития персонала, поскольку не требуется ни инструктор, ни специальное помещение, ни четко обозначенное время, обучающийся сам выбирает удобное для себя время и условия, в которых ему комфортно заниматься и осваивать новые знания.

Преимущества проведения обучения персонала с помощью видеообучения:

- связь с практикой. В основе сюжетов обучающего видео лежат реальные события, определенная модель поведения, правила;
- наглядность и доступность материала;
- возможность самообучения и неоднократного повторения, при необходимости;
- удобство в использовании, то есть обучение может осуществляться в удобное для сотрудника время, в удобном месте, в удобном темпе;
- экономия средств – организация покупает учебный видеокурс, например, и использует его неоднократно.

Обучение действием (Action learning) предполагает осуществление сотрудником собственного проекта, решение индивидуальных реальных задач без отрыва от работы.

Метод shadowing («Быть тенью») предполагает, что абсолютно любому (особенно полезно новому) сотруднику компании может быть предоставлена возможность провести рабочий день вместе с более опытным коллегой и наблюдать за рабочим процессом.

Метод buddying – обучение, основанное на предоставлении друг другу информации и (или) установлении объективной и честной обратной связи.

Метод secondment – суть данного метода заключается в том, что сотрудника командировывают в другую организацию для получения дополнительного опыта [2].

Долгосрочная программа развития кадрового состава, как правило, основывается на тех задачах, которые должна решить компания как в краткосрочном, так и в долгосрочном периоде. При этом крайне важно сформировать собственную программу развития сотрудников, так как в этом случае будут задействованы собственные интересы хозяйствующего субъекта и отражена специфика бизнес-процессов. Доказали свою высокую эффективность и сторонние программы обучения персонала. Специализированные компании располагают хорошими методическими материалами и разрабатывают результативные программы подготовки. По окончании обучения сотрудникам выдают сертификаты, подтверждающие овладение нужными навыками.

Персонал может развиваться посредством применения широкого спектра методов. При этом выбор того или иного варианта развития кадров определяется целями, стоящими перед компанией, а также ожидаемыми результатами.

Таким образом, под «развитием персонала» принято понимать меры или действия по организации процесса повышения квалифицированности и информированности персонала по разным сферам трудовой деятельности. От эффективности системы развития персонала зависит результативность труда кадрового состава и способность хозяйствующего субъекта достигать поставленных целей.

Список источников

1. Ватутина К.Д. Виды, методы и стратегии развития и обучения персонала в условиях цифровой экономики // В сборнике Устойчивость экосистем в условиях цифровой нестабильности. Сборник трудов международной научно-практической конференции. Симферополь, 2022. С. 101-103.
2. Дубаневич Л.Э., Кубарский А.В., Ильченко С.В. Перспективы использования интеллектуального капитала в отечественном агробизнесе / Modern Economy Success. 2020. № 6. С. 237-243.
3. Матюхина С.Д. Обучение и развитие персонала как стратегический элемент развития организации // В сборнике «Экономика и современный менеджмент: теория, методология, практика. Сборник статей XVI Международной научно-практической конференции. Пенза, 2023. С. 27-29.
4. Пасечник О.А., Севастьянова О.В. Развитие персонала как элемент системы управления персоналом // В сборнике Управление качеством в образовании и промышленности. Сборник статей Всероссийской научно-технической конференции. Редколлегия Белая М.Н. (отв. ред.). 2020. С. 319-324.
5. Ризванов Р.Р. Виды и методы развития персонала // В сборнике Студенческая молодежь XXI века наука, творчество, карьера, цифровизация. Сборник материалов II Межвузовской студенческой научно-практической конференции. Москва, 2021. С. 418-423.
6. Широков А.Д. Понятие и сущность инструментов развития персонала // В сборнике Управление человеческими ресурсами – основа развития инновационной экономики. Материалы XII Международной научно-практической конференции. Красноярск, 2023. С. 337-341.
7. Щецура А. В., Севрюкова С. В. Совершенствование системы развития и обучения персонала в условиях социально-экономического развития // В сборнике Проблемы развития социально-экономических систем. Материалы VII Международной научной конференции молодых учёных и студентов. Донецк, 2023. С. 186-188.
8. Лоскутова А.Д., Пестерникова М. В. Современные аспекты повышения лояльности персонала организации//Актуальные вопросы современной экономики. 2023.- №2. С.102-109

Информация об авторах

Курбанова Аида Бахтияровна, магистр 3 года обучения, кафедра экономики труда и управления персоналом, Дагестанский государственный университет, г. Махачкала, Россия

Научный руководитель

Алиева Патимат Руслановна, к.э.н., доц. кафедры экономики труда и управления персоналом, Дагестанский государственный университет, г. Махачкала, Россия

Information about the author

Kurbanova Aida Bahtiyarovna, Master's degree in 3rd year of the Department of Labor Economics and Personnel Management, Dagestan State University, Makhachkala, Russia

Scientific supervisor

Alieva Patimat Ruslanovna, Ph.D. in Economics, Associate Professor of the Department of Labor Economics and Personnel Management, Dagestan State University, Makhachkala, Russia

УДК 331

Магарамова Джамиля Тамерлановна
Дагестанский государственный университет

Направления совершенствования обучения и профессионального развития персонала

Аннотация. В современном мире, где знания и навыки быстро устаревают, а работодатели ожидают от своих сотрудников постоянного профессионального роста, обучение и развитие сотрудников становится одним из ключевых факторов успеха компании. Учитывая ускоренный темп развития технологий, обострения конкуренции, глобализации экономики, высокая квалификация, творческие и предпринимательские способности персонала предприятий приобретают высокую значимость. Именно развитие и обучение персонала предприятия является основным ресурсом повышения эффективности и конкурентности предприятий. Исходя из этого, важнейшей задачей управленческой науки является совершенствование системы обучения и профессионального развития персонала организации. В статье рассмотрена актуальность и необходимость постоянного совершенствования процессов обучения и развития персонала, описаны основные тенденции в области обучения и развития персонала.

Ключевые слова: обучение персонала, развитие персонала, совершенствование, направления.

Magaramova Jamila Tamerlanovna
Dagestan State University

Directions for improving staff training and professional development

Annotation. In today's world, where knowledge and skills are rapidly becoming obsolete, and employers expect their employees to constantly grow professionally, employee training and development is becoming one of the key factors for the company's success. The article considers the relevance and necessity of continuous improvement of personnel training and development processes, describes the main trends in the field of personnel training and development.

Keywords: staff training, staff development, improvement, directions.

Современные организации сталкиваются с постоянными изменениями, а быстро меняющаяся и конкурентная среда в свою очередь требует от организаций постоянной адаптации и развития. Развитие персонала является ключевым фактором в достижении высоких результатов, а эффективное управление персоналом играет важную роль в достижении конкурентных преимуществ и устойчивого развития организаций, так как способствует повышению компетентности и профессионализма сотрудников и достижению лучших результатов.

Доказано, что увеличение производительности происходит не только за счет внедрения современного оборудования, автоматических линий и новых технологий, но и за счет постоянного обучения и развития компетенций сотрудников организации.

В настоящее время современными тенденциями в области развития и обучения персонала являются:

1. Активное и интерактивное обучение – это методы обучения, которые активно вовлекают сотрудников организации в процесс обучения и основаны на взаимодействии и обмене опытом между ними. Использование интерактивных методов обучения, таких как групповые проекты, дискуссии, кейсы, симуляции и другие методы обучения зачастую происходят на рабочих местах сотрудников и позволяют стимулировать взаимодействие и активизировать непосредственное участие сотрудников, что повышает эффективность

обучения. Так, в своей статье К. Каччатоло утверждает, что рабочее место может быть важным местом обучения и развития, а также местом создания знаний. Ее исследования показывают, что 80 % обучения происходит неформально посредством самостоятельного обучения, коучинга и наставничества. Данный метод обучения был и остается важным инструментом обучения сотрудников организации, так как приносит неоспоримую пользу как организации, так и самим сотрудникам [6].

Однако, стоит заметить, что для эффективного использования данного метода обучения немаловажную роль играет сам руководитель и его способность создать атмосферу постоянного обучения и развития персонала, и, безусловно, хороший руководитель должен выполнять несколько ключевых ролей в развитии и обучении персонала таких, как:

- быть наставником, помогая своим подчиненным развивать навыки, знания и компетенции, своевременно предоставлять обратную связь, давать советы и поддерживать сотрудников в процессе их развития;
- уметь мотивировать своих подчиненных к обучению и развитию, создавая стимулы для саморазвития и достижения поставленных целей;
- выступать в роли куратора обучения, организуя обучающие мероприятия, определяя потребности в обучении сотрудников, а также контролируя и оценивая результаты обучения;
- выступать в качестве лидера, который вдохновляя своих подчинённых на саморазвитие, устанавливая высокие стандарты профессионализма поддерживает атмосферу постоянного обучения и роста в коллективе;
- уметь создавать условия для эффективного обучения и развития персонала, предоставляя ресурсы, поддержку и возможности для саморазвития.

Эти роли важны для создания атмосферы постоянного обучения и развития в организации, что способствует повышению производительности и эффективности работы персонала.

Доказано, что руководители, которые добиваются успеха, отлично осознают, что их главная задача наряду с принятием стратегических и других решений, поощрение использования знаний на практике. Они стремятся создать надлежащую атмосферу в коллективе, вовлекают больше специалистов для успешной работы компании, делегируя им свои полномочия, проводя необходимые изменения в организационной культуре предприятия.

2. Развитие лидерских навыков. Организации все больше осознают важность развития лидерских навыков у своих сотрудников для успешного управления. Программы развития лидерства помогают сотрудникам приобрести и усовершенствовать навыки, необходимые для эффективного руководства и принятия стратегических решений.

Существует множество научных исследований, которые демонстрируют взаимосвязь между развитием лидерских навыков и эффективными управлением организацией.

Так, в статье Д.М. Джорджа описывается, что чувства (настроения и эмоции) играют центральную роль в процессе лидерства, а способность руководителя понимать и управлять настроениями и эмоциями себя и других, способствует эффективному лидерству в организации. В работе раскрыты основные аспекты эмоционального интеллекта: оценка и выражение эмоций, использование эмоций для улучшения когнитивных процессов и принятия решений, знание эмоций и управление ими. Также автор заостряет внимание как эмоциональный интеллект способствует эффективному лидерству, освещая основные элементы непосредственно самого эффективного лидера: постановка общих целей и задач; демонстрация сотрудникам важность трудовой деятельности каждого; создание и поддержание энтузиазма, уверенности, оптимизма, сотрудничества и доверия; поощрение гибкости в принятии решений и изменениях, создание и поддержание значимой идентичности организации [8].

Таким образом лидеры, обладающие высоким уровнем эмоционального интеллекта, имеют больше шансов добиться успеха в управлении организацией. Это связано с тем, что эмоциональный интеллект помогает лидерам понимать и управлять своими эмоциями, а также эмоциями своих подчиненных, что способствует эффективной коммуникации и управлению конфликтами.

В исследовании Ю.И. Абрасса и О.Д. Кросса показано влияние лидерства на эффективность работы компании Coca Cola (компания расположена в столице Нигерии в г. Абуджа). Исследователи пришли к выводу, что развитие лидерских навыков, таких как умение вдохновлять и мотивировать сотрудников, принимать решения и управлять изменениями, а также стиль руководства оказывает значительное влияние на успех организации, а именно на достижение корпоративных целей и задач [10].

Установлено, что лидерство в знаниях клиентов, уровень их удовлетворенности, тесно связаны с качеством продуктов и услуг. Лидерство в области знаний все чаще признается в качестве важного элемента для улучшения управления знаниями клиентов. Хотя многие исследования продвигают лидерство в области знаний и управление знаниями клиентов как средство повышения эффективности работы организации [12].

3. Использование новых технологий. Внедрение современных информационных технологий и онлайн-платформ позволяет предоставлять гибкие и доступные образовательные материалы для сотрудников, такие как электронное обучение (e-learning), мобильные приложения для обучения (m-learning), использование виртуальной реальности (VR) и дополнительной реальности (AR) в образовательных целях.

Цифровизация ресурсов и процессов обеспечивает гибкие способы стимулирования обучения различных подразделений и персонала внутри организации.

Однако следует учесть, что для внедрения современных информационных технологий и онлайн платформ организациям необходимо наличие подходящих технологий и инструментов, которые позволяют эффективно хранить, организовывать и распространять все виды знания. При этом выгоду, которую получают организации, от их внедрения и использования в обучении персонала значительно выше затрат в долгосрочной перспективе и имеет положительное влияние на эффективность и результативность работы.

Системам электронного обучения уделяется все больше внимания в научных кругах, бизнесе, а также в органах государственного управления. Менеджерам и сотрудникам, которым необходимы эффективные формы обучения, а также поток обучения внутри организации, не нужно собираться в одном месте в одно и то же время или далеко ездить для посещения курсов. Современные возможности информационных технологий позволяют им выполнять различные работы или задачи в рамках учебных курсов в соответствии с собственным расписанием, а также сотрудничать и делиться знаниями и опытом, что приводит к созданию насыщенного потока обучения внутри организации.

Работа М.Н. Яннакоа и других показала, что использование различных видов технологий электронного обучения в организациях приводит к значительному увеличению производительности и эффективности сотрудников. Обучение и использование информационных технологий позволяет сотрудникам быстрее усваивать материалы, гибко организовывать своё обучение и получать обратную связь, что способствует улучшению работы и достижению лучших результатов [9].

Работа С.Е. Кадири и других подтверждает, что информационные технологии способствуют развитию индивидуальных компетенций, позволяющих справляться с новыми технологическими достижениями [7].

4. Развитие мягких навыков. Помимо технических навыков, сотрудники также должны обладать такими навыками, как коммуникация, сотрудничество, креативность и решение проблем. Вот несколько примеров исследований, которые подтверждают этот факт.

И. Росли, А. Бурханоеддин и К.К. Бакаре в своих исследованиях изучили тенденции в области обучения и производительности труда в организациях, которые перенаправили

фокус целей обучения и развития сотрудников на приобретение мягких навыков и попытались показать, как влияют приобретенные мягкие навыки и методология обучения на производительность работы сотрудников. Результаты показывают, что два фактора – приобретение мягких навыков и методология обучения – в значительной степени повышают производительность сотрудников. Это исследование демонстрирует, что производительность труда сотрудников в исследуемых частных организациях повысилась на 14,5% благодаря приобретения сотрудниками мягких навыков, а производительность труда повысилась на 27,9 %.

5. Одна из важных тенденций в развитии и обучении персонала организации – это уделять больше внимания психологическому и эмоциональному состоянию сотрудников организации, поддерживать их эмоциональное благополучие на рабочем месте. Организации все больше осознают важность эмоционального благополучия сотрудников, его влияния на производительность и удовлетворенность работой. Конструкт «эмоционально-личностное благополучие» включает 9 факторов (счастье, везение, оптимизм, успех, компетентность, надежность, пессимизм, несчастливость, зависть) [11].

В своей работе Д.Б. Эйви, Р. Райхард и другие продемонстрировали, что положительная основная конструкция психологического капитала, состоящая из ресурсов надежды, эффективности, устойчивости и оптимизма, до конца не используется кадровыми службами для развития человеческих ресурсов и управления производительностью. Результаты показали ожидаемую значительную положительную связь между психологическим состоянием и желаемым отношением сотрудников к труду (удовлетворенность работой, организационная приверженность, психологическое благополучие), желаемым поведением сотрудников и множеством показателей эффективности (самооценка, оценка руководителя и цель). Также существует значительная отрицательная связь между психологическим состоянием и нежелательным отношением (цинизм, отношение к текучести кадров, стресс на работе и тревога) и поведением сотрудников. Данное исследование показало, что связь между психологическим состоянием и эффективностью работы сотрудников была наиболее сильной в сфере услуг. Эти результаты дают убедительную, основанную на фактических данных рекомендацию, что важной составляющей областью развития персонала становится разработка и использование в программах по управлению человеческими ресурсами и повышению эффективности организации разработки программ психологической поддержки, тренингов по управлению стрессом и создание рабочих сред, способствующих эмоциональному благополучию.

Необходимость развивать сотрудников организации в данном направлении обусловлено еще и тем, что перемены в социальной, экономической и политической жизни страны необратимо ведут к изменениям и в трудовых, производственных отношениях: повышаются конкурентность, ролевая перегруженность и ролевая неопределенность, а вместе с этим возрастают и тревожность, ответственность, чувство неуверенности, нарастает нервно- психическое напряжение работников. Все это может привести к негативным последствиям, в том числе и к формированию синдрома профессионального выгорания.

Рассмотренные нами тенденции в обучении и развитии персонала подчеркивают важность непрерывного обучения сотрудников организации для успешного и эффективного управления в современном бизнесе.

Программы развития и обучения сотрудников безусловно играют важную роль в формировании, накоплении знаний и умений у сотрудников, а также влияют на производительность при выполнении своих рабочих обязанностей. Однако, кадровые службы, отвечающие за успешную реализацию программ, зачастую сталкиваются с рядом проблем и препятствий.

Одной из основных проблем является ограниченность ресурсов, включая бюджеты, выделяемые на обучение, наличие подходящих технологий и инструментов при внедрении

электронного обучения и в целом отсутствие как такового процесса управления знаниями. Поэтому сама система управления знаниями носит формальный характер, а сам процесс не является эффективным.

Система управления знаниями полноценно реализована только в единичных компаниях, в остальных организациях управление знаниями организовано, в первую очередь, для соблюдения установленных требований (пожарная безопасность, санитарные нормы и правила, обновления законодательной базы и т.п.).

Прежде всего острая необходимость в эффективной реализации системы управления знаниями возникает из потребности организации достичь таких целей, как создание конкурентного преимущества в условиях нынешней глобализации, а также адаптации организаций к постоянным изменениям и привлечением рабочей силы как повышение производительности в условиях текучести кадров и сокращения штатов.

Управление знаниями и, соответственно, развитие персонала в крупных, современных корпорациях превращается в важный вид деятельности и в это направление инвестируются значительные финансовые средства, который не является очередным модным направлением.

Знания инициируют инновационные процессы в организации, стимулируют генерирование и обмен новыми идеями, что в итоге завершается внедрением различных новшеств в компаниях.

Когда организации смогут эффективно использовать талант, энергию и мотивацию своих сотрудников, они получат идеальное конкурентное преимущество в бизнесе. Компетенции людей, если их отточить и использовать в полной мере, значительно повысят общую ценность и конкурентоспособность организации [5].

Реальный ценный вклад кадровых служб и, в частности, – специалиста по управлению персоналом, заключается в создании основы и среды для непрерывного развития компетенций сотрудников. Конкурентоспособная деятельность человека, а не только производительность машин и систем, являются основой эффективности бизнеса.

Для повышения эффективности процесса обучения и развития персонала предлагается следующий алгоритм процесса управления обучением и развитием персонала.

Этап 1. Постановка целей и задач обучения и развития персонала.

Постановка целей и задач включает:

- анализ текущего положения предприятия и выявление негативных тенденций;
- формирование плана по достижению желаемых параметров в результате обучения персонала;
- планирование перспектив развития персонала и предприятия в целом.

На этом этапе важно обеспечить соответствие целей и задач стратегическим целям в области управления человеческими ресурсами компании [1]. Кроме того, для повышения эффективности процесса обучения и развития персонала рекомендуется проанализировать финансовые

показатели деятельности предприятия, выполнение стоящих перед предприятием (подразделением, сотрудником) задач за месяц (квартал, год) и оценить эффективность их выполнения [3].

Этап 2. Выявление факторов, влияющих на достижение поставленных целей.

Этап 3. Построение моделей компетенций. Основная задача данного этапа – определение качеств, знаний, умений и навыков, которыми должен обладать работник, чтобы достигать желаемых результатов.

Этап 4. Оценка владения персоналом компетенциями.

На данном этапе проводится оценка персонала на соответствие конкретному профилю должности.

Для этого могут быть использованы проверка знаний с помощью анкетирования, психологическое тестирование на выявление мотивации, личностных качеств работника и его потенциала.

Этап 5. Оценка необходимости обучения по результатам проведенной оценки персонала.

Для измерения показателей эффективности обучения для организации предлагается использовать следующую систему показателей:

1. Оценка уровня реакции: удовлетворенность участников обучением, готовность применять полученные знания, оценка уровня сплоченности персонала, изменение лояльности персонала.

2. Оценка уровня усвоенных знаний и навыков: получение конкретных знаний и навыков.

3. Оценка уровня изменения поведения.

4. Оценка уровня эффекта: изменение результатов деятельности компании, улучшение психологического климата, уменьшение текучести кадров.

5. Оценка уровня возврата средств на финансирование мероприятий по обучению и развитию персонала [2].

Для успешного развития предприятия выгодно внедрять программы управления развитием и обучением персонала. По мнению множества людей, карьера представляет собой максимально эффективное продвижение по служебной лестнице, хотя это далеко не полное ее определение. Помимо этого, удачная карьера – это еще и средство самовыражения, удовлетворение собственным трудом, способ завоевать уважение в глазах окружающих и определенный социальный статус.

Несмотря на то, что сегодня развитием и обучением, а также продвижением персонала в компаниях управляют буквально со всех сторон (занимаются этим практически все – руководство, менеджмент среднего и высшего звена, кадровые работники), в первую очередь успех деловой системы будет зависеть все же от самих сотрудников.

Управление развитием – длительный и довольно сложный процесс, требующий последовательного подхода. Постоянное обучение и самосовершенствование – вот одно из главных составляющих успешной карьеры. Вполне очевидно, что в тот день, когда человек прекращает учиться новому, его профессиональный рост окончен. Построение карьеры всегда является компромиссом между желаниями и реальностью. Научитесь объективно оценивать ситуацию и максимально гибко ориентироваться в ней».

Управление процессом развития персонала подразумевает необходимость системного подхода и тщательного планирования. Рассмотрим этапы данного процесса (рис. 5).

На первом этапе необходимо определить потребности организации в этой сфере. Следует выявить несоответствие между профессиональными навыками, умениями и знаниями персонала компании, и теми, которые требуются для реализации задач предприятия.



Рис. 5. Процесс управления развитием персонала [4]

Анализ потребностей служит основанием для определения целей обучающих программ. Это может быть, как повышение квалификации персонала, так и адаптация новых сотрудников. Как правило, в качестве методов оценки потребностей используется

аттестация и создание планов индивидуального развития.

Программа развития персонала представляет собой совокупность таких индивидуальных планов. Управление процессом развития персонала строится на непосредственной передаче новых профессиональных знаний и навыков сотрудникам компании.

В системе развития персонала обучение играет основную роль, поскольку именно на его основе сотрудники получают новые знания, умения и опыт.

Таким образом, управление развитием и обучением персонала является исключительно добровольным и осознанным процессом. Как только вы решаете для себя, что работа в данной организации стала невыгодной и неинтересной для вас, как для профессионала – смело увольняйтесь.

Список источников

9. Пасечник О.А., Севастьянова О.В. Развитие персонала как элемент системы управления персоналом // В сборнике Управление качеством в образовании и промышленности. Сборник статей Всероссийской научно-технической конференции. Редколлегия Белая М.Н. (отв. ред.). 2020. С. 319-324.

10. Щецура А.В., Севрюкова С.В. Совершенствование системы развития и обучения персонала в условиях социально-экономического развития // В сборнике Проблемы развития социально-экономических систем. Материалы VII Международной научной конференции молодых учёных и студентов. Донецк, 2023. С. 186-188.

11. Ризванов Р.Р. Виды и методы развития персонала // В сборнике Студенческая молодежь XXI века наука, творчество, карьера, цифровизация. Сборник материалов II Межвузовской студенческой научно-практической конференции. Москва, 2021. С. 418-423.

12. Дубаневич Л.Э., Кубарский А.В., Ильченко С.В. Перспективы использования интеллектуального капитала в отечественном агробизнесе / *Modern Economy Success*. 2020. № 6. С. 237-243.

13. Лоскутова А.Д., Пестерникова М. В. Современные аспекты повышения лояльности персонала организации//Актуальные вопросы современной экономики. 2023.- №2. С.102-109

Информация об авторах

Магарамова Джамиля Тамерлановна, магистр 3 года обучения, кафедра экономики труда и управления персоналом, Дагестанский государственный университет, г. Махачкала, Россия

Научный руководитель

Алиева Патимат Руслановна, к.э.н., доц. кафедры экономика труда и управления персоналом, Дагестанский государственный университет, г. Махачкала, Россия

Information about the author

Magaramova Jamila Tamerlanovna, Master's degree in 3rd year of the Department of Labor Economics and Personnel Management, Dagestan State University, Makhachkala, Russia

Scientific supervisor

Alieva Patimat Ruslanovna, Ph.D. in Economics, Associate Professor of the Department of Labor Economics and Personnel Management, Dagestan State University, Makhachkala, Russia

УДК 342.722

Чапаев Набигуллах Мухтарович
Дагестанский государственный университет

**Цифровая трансформация в России на примере частных охранных организаций:
правовой и инструментальный аспекты**

Аннотация. В данной статье рассмотрены особенности проведения цифровой трансформации частных охранных организаций. Отмечены услуги частных охранных организаций и какие возможности имеются для их цифровой трансформации как на уровне работы самих частных охранных организаций, так и на уровне осуществления контроля за их деятельностью.

Исследованы перспективы цифровой трансформации в разработке геоинформационных систем, с помощью которых частным охранным организациям и частным охранникам будет предоставлен оперативный доступ к единой, актуальной базе данных объектов инфраструктуры рынка оказания частных охранных услуг на конкретной территории.

Изучены правовой и инструментальный аспекты частных охранных организаций и направления их развития в условиях цифровой трансформации.

Ключевые слова: цифровая трансформация, указы Президента России, Законы РФ, правоотношения, частные охранные организации, перспективы цифровой трансформации, инфраструктура рынка, рынок охранных услуг, геоинформационные системы.

Chapaev Nabigullah Mukhtarovich
Dagestan State University

**Digital transformation in Russia on the example of private security organizations:
legal and instrumental aspects**

Abstract. This article discusses the features of the digital transformation of private security organizations. The services of private security organizations are highlighted and what opportunities exist for their digital transformation both at the level of work of private security organizations themselves and at the level of monitoring their activities.

The prospects of digital transformation in the development of geoinformation systems are investigated, with the help of which private security organizations and private security guards will be provided with operational access to a single, up-to-date database of infrastructure facilities of the market for the provision of private security services in a specific territory.

The legal and instrumental aspects of private security organizations and the directions of their development in the conditions of digital transformation are studied.

Keywords: digital transformation, decrees of the President of Russia, Laws of the Russian Federation, legal relations, private security organizations, prospects for digital transformation, market infrastructure, security services market, geoinformation systems.

Цифровая трансформация, обозначенная в подпункте «д» пункта 1 указа Президента Российской Федерации от 21 июля 2021 г. № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года» [2] как национальная цель развития России до 2030 года должна проникнуть во все виды правоотношений. Если представители крупного бизнеса с энтузиазмом восприняли цифровую трансформацию, выделили значительные денежные средства на ее проведение, ожидая снижения издержек и т.п., то представляет подлинный научный интерес изучение возможностей перевода в цифровое русло работы предприятий малого и среднего бизнеса, где доходность бизнеса значительно ниже и не

позволяет выделять средства на какие-либо фундаментальные преобразования, особенно связанные с оцифровкой бизнес-процессов, оказываемых услуг.

На примере частных охранных организаций хотелось бы рассмотреть особенности проведения цифровой трансформации. Частную охранную деятельность регулирует Закон РФ от 11 марта 1992 г. № 2487-1 «О частной детективной и охранной деятельности в Российской Федерации» [1]. Обращает на себя внимание дата принятия указанного нормативного правового акта, которая уже сама за себя говорит о том, что на момент его принятия и по настоящее время для цифровой трансформации имеется крайне мало потенциала, в том числе на уровне категориального аппарата, изложенного в ст. 1.1 (справедливости ради отметим, что всего 8 терминов).

Таким образом, потенциал цифровой трансформации в рассматриваемой сфере правоотношений крайне высок и должен охватить все их стороны и процессы, в которые они включены, начиная от профессионального обучения частных охранников, детективов и заканчивая контролем за оказанием услуг.

Обращая внимание на правовой и инструментальный аспекты рассматриваемой проблемы, хотелось бы отметить то, каким образом в настоящее время оказываются услуги частными охранными организациями и какие возможности имеются для их цифровой трансформации как на уровне работы самих частных охранных организаций, так и на уровне осуществления контроля за их деятельностью. Подобные моменты позволят наметить перспективы самих частных охранных организаций как субъектов бизнеса, переживающих в настоящее время не самые лучшие времена в плане финансовых показателей, острой конкуренции, постоянного уменьшения количества заказчиков, повышения требований заказчиков к качеству оказываемых им услуг, ужесточения контроля за деятельностью со стороны государственных органов. В конечном итоге видятся перспективы формирования более развитого и цивилизованного рынка оказания частных охранных услуг, в рамках которого выгоднее станет всем участникам рассматриваемых правоотношений.

Согласно п. 1 ст. 11.2 Закона РФ от 11 марта 1992 г. № 2487-1 «О частной детективной и охранной деятельности в Российской Федерации» лицензия на осуществление частной охранной деятельности предоставляется федеральным органом исполнительной власти, уполномоченным в сфере частной охранной деятельности, или его территориальным органом. Лицензия предоставляется сроком на пять лет и действует на всей территории Российской Федерации. Лицензия содержит вид (виды) охранных услуг, которые может оказывать лицензиат [1]. И здесь возникает сразу три вопроса, смысловая нагрузка которых должна быть сведения к повышению эффективности деятельности частных охранных организаций и контролю за их деятельностью. А именно: если принять во внимание тот факт, что лицензия действует на всей территории Российской Федерации, то как частные охранные организации должны искать работников в том или ином субъекте Российской Федерации? Второй вопрос – как частные охранники, прошедшие профессиональное обучение для работы в качестве частного охранника, сдавшие квалификационный экзамен, получившие в установленном порядке удостоверение частного охранника должны находить соответствующую охранную организацию, получившую лицензию в одном из субъектов Российской Федерации, а тендер на оказание частных охранных услуг выигравшую в ином субъекте? Прохождение обучения, сдача квалификационного экзамена – это не простые процессы. Они требуют сил, времени, финансовых затрат, после которых частный охранник не должен быть по сути «выкинут» на улицу для поиска работы. И, наконец, третий вопрос – как реализовать эффективный контроль в данной ситуации в частности и в целом за деятельностью частных охранных организаций?

В настоящее время ответы на эти вопросы имеют мало общего с цифровой трансформацией или отдельными ее элементами. Частные охранные организации и частные охранники находят друг друга по объявлениям, причем не всегда размещенным на электронных ресурсах. Чаще – на столбах уличного освещения, фасадах зданий. Одно это уже красноречиво говорит о положении дел на рынке оказания частных охранных услуг и их

качестве. В силу того, что газеты с объявлениями уже давно стали электронными в ряде случаев частные охранные организации и частные охранники находят друг друга таким путем, но он ничего не имеет общего с цифровой трансформацией. К тому же эффективность взаимоотношений подобного рода крайне мала в силу целого ряда причин, например, ожидания по заработной плате, удаленность объекта заказчика от места жительства частного охранника, специфика деятельности объекта заказчика, бытовые условия и т.п.

Перспективы цифровой трансформации видятся в разработке геоинформационных систем, с помощью которых частным охранным организациям и частным охранникам будет предоставлен оперативный доступ к единой, актуальной базе данных объектов инфраструктуры рынка оказания частных охранных услуг на конкретной территории. Локализация подобной территории может достигать пределов муниципального образования или даже отдельного участка местности.

О геоинформационных системах начали говорить с 1960 годов, почти одновременно с появлением компьютеров. С тех пор геоинформационные системы были реализованы во многих сферах общественных отношений. Их интеграция принесла неоспоримо положительные результаты. В то же время научный анализ возможностей геоинформационной системы на рынке оказания частных охранных услуг не проводился. Данное исследование первое в указанном направлении.

Подобная геоинформационная система должна включать информацию о точном местоположении заказчика частных охранных услуг, самой частной охранной организации, содержание должностной инструкции частного охранника, бытовых условиях, размере заработной платы и иные необходимые данные.

Основа для формирования данных геоинформационных систем – информация, поступающая из самих частных охранных организаций и территориальных органов Федеральной службы войск национальной гвардии Российской Федерации, например, о наличии лицензии у частной охранной организации, о том на какие виды частных охранных услуг она выдана и т.д. Подобные вопросы на уровне нормативного правового акта урегулированы Положением о лицензировании частной охранной деятельности (утверждено постановлением Правительства Российской Федерации от 23 июня 2011 г. N 498 [3]).

К тому же следует принять во внимание, что информация от территориального органа Федеральной службы войск национальной гвардии Российской Федерации, поступающая в геоинформационную систему о проживании, нахождении на его территории какого-то определенного количества частных охранников 4, 5, 6 разрядов крайне важна для частных охранных организаций, например, для участия в тендерах на оказание частных охранных услуг. Подобное позволит объективно оценить финансовый потенциал от объекта заказчика частных охранных услуг и возможности самой частной охранной организации. Эта информация крайне полезна, важна для руководителей частных охранных организаций. Причем речь не идет о тех из них, которые решили расширить территорию своего присутствия и одновременно свой бизнес. Это крайне востребовано даже в пределах отдельно взятого района города, совпадающего с нахождением самой частной охранной организации, так как существенным образом позволяет все упростить, сделать быстрее, дешевле, эффективнее.

Внутри геоинформационной системы следует предусмотреть возможности для создания ряда внутренних сервисов. Например, видится актуальной возможность пригласить на собеседование частного охранника, проживающего/находящегося на определенной территории для работы на объекте заказчика, который находится на минимальном расстоянии от частного охранника. Подобный сервис должен быть один, а внесение в него данных должно быть обязательным для всех участников правоотношений по поводу оказания частных охранных услуг. Для этого, сразу после получения удостоверение частного охранника новому только подготовленному частному охраннику в виде смс на телефон должны прийти логин и пароль от данного сервиса, а основная информация о нем должна уже поступить туда из территориального органа Федеральной службы войск национальной

гвардии Российской Федерации за счет интеграции сервисов в рамках геоинформационной системы. Так как в рамках предоставления государственной услуги по выдаче удостоверения частного охранника, предусмотренной приказом Федеральной службы войск национальной гвардии РФ от 28 июня 2019 г. N 228 «Об утверждении Административного регламента Федеральной службы войск национальной гвардии Российской Федерации по предоставлению государственной услуги по выдаче удостоверения частного охранника» [4] собирается исчерпывающая информация о частном охраннике, которая представляет интерес для частных охранных организаций. В течение своей трудовой карьеры частный охранник актуализирует сведения в рамках данного сервиса о себе.

Подобная новация и ряд других бесспорно сделают рынок оказания частных охранных услуг более прозрачным, цивилизованным и эффективным. Частные охранные организации благодаря такому сервису позволят высвободить значительные материальные и временные ресурсы, которые они тратили на создание/размещение соответствующих объявлений, их продвижение на электронных площадках поиска трудовых ресурсов (HeadHunter, авито, работа.ру, вконтакте, одноклассники и т.п.) и направить на свое развитие.

Далее, приказом Федеральной службы войск национальной гвардии Российской Федерации от 25 ноября 2019 г. N 387 «Об утверждении Порядка проведения территориальными органами Федеральной службы войск национальной гвардии Российской Федерации периодических проверок частных охранников и работников юридических лиц с особыми уставными задачами на пригодность к действиям в условиях, связанных с применением огнестрельного оружия и специальных средств» [3] предусмотрено обязательное прохождение частным охранником периодической проверки.

Как обозначено в п. 10.1 указанного приказа заявитель в течение 1 месяца после назначения на должность частного охранника или после прохождения испытания при приеме на работу и (или) профессиональной подготовки работника либо не менее чем за 1 месяц до истечения 1 года с даты прохождения последней периодической проверки направляет в комиссию, созданную в территориальном органе на территории субъекта Российской Федерации, в котором зарегистрированы частная охранный организация или юридическое лицо либо расположен объект охраны (защиты) юридического лица, письменное обращение, в котором указываются фамилия, имя, отчество (при наличии), дата рождения, номер удостоверения частного охранника или документа, подтверждающего правовой статус работника (при наличии), контактная информация заявителя, содержащая номер контактного телефона, адрес, а также адрес выбранного места проведения периодических проверок.

В настоящее время представители правоприменительной практики и частных охранных организаций отмечают, что имеется не мало примеров игнорирования требований указанного приказа. Иными словами – частные охранники получают удостоверение частного охранника, а ежегодные периодические проверки ими не проходятся в силу разного рода причин. Сотрудники территориальных органов Федеральной службы войск национальной гвардии Российской Федерации выявляют данные факты путем выездных проверок и анализа полугодичных отчетов частных охранных организаций о своей деятельности. Но подобный механизм и инструментарий на фоне возможностей геоинформационных систем видится более чем архаичным. Достаточно интегрировать в геоинформационную систему программу-бот, которая на основании имеющихся данных о частном охраннике сама составит постановление о привлечении нерадивого частного охранника к административной ответственности и направит должностному лицу территориального органа Федеральной службы войск национальной гвардии Российской Федерации на подпись. Тем самым проблема не прохождения частными охранниками периодических проверок на пригодность к действиям в условиях, связанных с применением огнестрельного оружия и специальных средств, будет решена, а требования приказа Федеральной службы войск национальной гвардии Российской Федерации от 25 ноября 2019 г. N 387 неукоснительно соблюдаться за счет малых затрат временных и кадровых ресурсов. Это особенно актуально если принять во внимание тот факт, что на уровне района города (даже с населением более одного миллиона

человек) в территориальном органе Федеральной службы войск национальной гвардии Российской Федерации обслуживанием физических и юридических лиц по поводу оказания частных охранных услуг занимаются, как правило, не более двух инспекторов. К тому же один из них может находиться в отпуске, на больничном, учебе или же его место вообще может быть вакантным.

Принимая во внимание изложенную проблематику (которая не далеко исчерпывающая, так как есть и другие не менее важные вопросы, освещение которых не может быть произведено в рамках настоящего исследования в силу ограничительных рамок по объему) отметим, что разработка геоинформационной системы на рынке оказания частных охранных услуг позволит многое сделать более эффективным.

Доступ к данным и сервисам геоинформационной системы оказания частных охранных услуг предоставляется на основании авторизации пользователя и его роли, например:

- сотрудники территориальных органов Федеральной службы войск национальной гвардии Российской Федерации могут выступать администраторами учетных записей с возможностями создания/редактирования учетных записей и назначении прав;

- администраторами данных могут выступать генеральные директора частных охранных организаций с такими правами как просмотр и редактирование информации в рамках организации;

- руководители служб безопасности объекта (объектов), находящиеся в подчинении генерального директора частной охранной организации, должны получить доступ ко всем данным геоинформационной системы для просмотра;

- соискатель вакансии частного охранника сотрудник должен иметь доступ к своим личным данным для просмотра и внесения заявок на их корректировку в связи с изменением.

Реализация геоинформационной системы на рынке частных охранных услуг позволит сделать бизнес-процессы и роль контролирующих органов более эффективными. Это позволит определить направления для дальнейшего развития указанного рынка, значительно повысив его маржинальную составляющую. Положительные преобразования затронут интересы всех участников правоотношений по поводу оказания частных охранных услуг, включая в первую очередь заказчика подобных услуг.

Список источников

1. Закон РФ от 11 марта 1992 г. № 2487-1 «О частной детективной и охранной деятельности в Российской Федерации» (с изменениями от 28 июня 2022 г.) // Российская газета. 1992. 30 апр; Собрание законодательства Российской Федерации. 2022. № 27. Ст. 4631.

2. Указ Президента Российской Федерации от 21 июля 2020 г. N 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года» // Собрание законодательства Российской Федерации. 2020. № 30. Ст. 4884.

3. Постановление Правительства РФ от 23 июня 2011 г. № 498 «О некоторых вопросах осуществления частной детективной (сыскной) и частной охранной деятельности» (с изменениями и дополнениями от 1 ноября 2022 г.) // Собрание законодательства Российской Федерации. 2011. № 26. Ст. 3820; 2022 № 45. Ст. 7733.

4. Приказ Федеральной службы войск национальной гвардии РФ от 28 июня 2019 г. N 228 «Об утверждении Административного регламента Федеральной службы войск национальной гвардии Российской Федерации по предоставлению государственной услуги по выдаче удостоверения частного охранника» // Официальный интернет-портал правовой информации (www.pravo.gov.ru) 16 сентября 2019 г. Режим доступа: <https://base.garant.ru/72724786/>. (дата обращения 15.12.2022)

5. Приказ Росгвардии (Федеральной службы войск национальной гвардии Российской Федерации) от 25 ноября 2019 г. N 387 «Об утверждении Порядка проведения территориальными органами Федеральной службы войск национальной гвардии Российской Федерации периодических проверок частных охранников и работников юридических лиц с

особыми уставными задачами на пригодность к действиям в условиях, связанных с применением огнестрельного оружия и специальных средств» // Официальный интернет-портале правовой информации (www.pravo.gov.ru) 28 января 2020 г. Режим доступа: <https://base.garant.ru/73465383/> (дата обращения 15.12.2022)

Информация об авторе

Чапаев Набигуллах Мухтарович, кандидат экономических наук, доцент кафедры «Прикладная информатика», Дагестанский государственный университет, г.Махачкала, Россия

Information about the author

Chapaev Nabigullah Mukhtarovich, PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Applied Informatics, Dagestan State University, Makhachkala, Russia

УДК 330.113.2

Шахбанов Рамазан Бахмудович

Дагестанский государственный университет

Пайтаева Комета Тахировна

Чеченский государственный университет имени А.А. Кадырова

Ахов Маммагомед Ахович

Дагестанский государственный университет

Принципы учета и формирование резервов в финансовой отчетности: возможности и риски манипулирования данными

Аннотация. Актуальность исследования связана с изменениями в законодательстве и растущей необходимостью прозрачности финансовой отчетности, что обязывает компании соблюдать учетные принципы и повышать достоверность представляемых данных. Цель исследования – изучение роли резервов и оценочных обязательств в бухгалтерском учете, анализа их нормативного регулирования, а также выявление возможностей и рисков их использования для манипуляции финансовыми показателями. Рассмотрены ключевые принципы бухгалтерского учета, такие как принцип осторожности, а также их влияние на формирование резервов и обязательств. Изучены особенности формирования и отражения оценочных резервов и обязательств на основе российских бухгалтерских стандартов и налогового законодательства. Раскрыты виды резервов и методы их применения для коррекции финансовых данных, включая резервы на снижение стоимости активов, долгов и затрат. Выявлены преимущества и возможные негативные последствия использования резервов в отчетности компаний, включая искусственное снижение или увеличение активов для улучшения инвестиционной привлекательности. В заключении подчеркивается необходимость строгого соблюдения принципов учета для обеспечения прозрачности и достоверности финансовой информации.

Ключевые слова: бухгалтерский учет, принцип осторожности, резервы, оценочные обязательства, финансовая отчетность, нормативное регулирование.

Shakhbanov Ramazan Bakhmudovich

Dagestan State University

Paytayeva Kometa Takhirovna

Kadyrov Chechen State University

Ahov Malemagomed Akhovich,

Dagestan State University

Accounting principles and formation of reserves in financial statements: opportunities and risks of data manipulation

Abstract. The relevance of the study is related to changes in legislation and the growing need for transparency of financial statements, which obliges companies to comply with accounting principles and improve the reliability of the data provided. The purpose of the study is to study the role of reserves and estimated liabilities in accounting, analyze their regulatory regulation, as well as identify the opportunities and risks of using them to manipulate financial indicators. The key accounting principles, such as the principle of prudence, as well as their impact on the formation of reserves and liabilities are considered. The features of the formation and reflection of estimated reserves and liabilities based on Russian accounting standards and tax legislation are studied. The types of reserves and methods of their application for correcting financial data, including reserves for reducing the value of assets, debts and costs, are disclosed. The advantages and possible negative consequences of using reserves in companies' reporting have been identified, including

artificial reduction or increase in assets to improve investment attractiveness. The conclusion emphasizes the need for strict adherence to accounting principles to ensure transparency and reliability of financial information.

Keywords: accounting, the principle of caution, reserves, estimated liabilities, financial statements, regulatory regulation.

Введение

В последние годы рост требований к финансовой прозрачности компаний и изменение норм бухгалтерского учета стимулируют организации пересматривать учетные подходы. Компании обязаны обеспечивать достоверное и полное представление финансовой информации, что требует от них следования установленным принципам бухгалтерского учета, включая принцип осторожности. Этот принцип играет важную роль в предотвращении завышения прибыли и активов или занижения обязательств, что в итоге повышает доверие к финансовой отчетности со стороны инвесторов и контролирующих органов. В частности, резервные фонды, регулируемые российскими стандартами учета, являются одним из механизмов корректировки финансовых показателей и создают возможность для учета потенциальных рисков. Однако при чрезмерной гибкости учетных норм возникает риск манипулирования показателями с целью создания искусственно заниженной или завышенной стоимости активов. Поэтому важно изучить, как соблюдение бухгалтерских принципов может способствовать точному отражению состояния компании и исключить возможность недостоверного представления данных.

Основная часть

Изменение законов, направленное на увеличение прозрачности и информационной полноты финансовых отчетов, а также желание компаний повысить их привлекательность для инвесторов заставляет предприятия пересматривать существующие методы ведения счетов или создавать новые.

В основе применения любой учетной методики лежат ключевые принципы, установленные в пункте 6 Положения по бухгалтерскому учету (ПБУ 1/2008) (ред. от 07.02.2020) «Учетная политика организации», включая непрерывную запись всех экономических действий, их временную последовательность, подтверждение документами, представление всех операций в финансовых единицах, приоритет существа над формальностью, отсутствие противоречий и осторожность. Одним из наиболее дискуссионных условий этого списка, вероятно, является последнее - условие осторожности, которое также упоминается, кроме ПБУ 1/2008, в пункте 6 Концепции бухгалтерского учета в условиях рыночной экономики России, утвержденной Методическим советом по бухгалтерскому учету при Министерстве финансов Российской Федерации и Президиумом Института профессиональных бухгалтеров России 29 декабря 1997 года [3]. Суть принципа осторожности состоит в точной регистрации и представлении экономических действий таким образом, чтобы стоимость активов и величина прибыли не была преувеличена, а объем обязательств и затрат не был недооценен. Одновременно необходимо исключить возможность образования тайных запасов, искусственного уменьшения стоимости активов или прибыли и умышленного увеличения долгов или затрат. Такое "соответствие" между финансовыми индикаторами и поддержание пропорций часто представляет собой сложную проблему для учетчика, особенно когда это касается формирования резервных фондов внутри компании.

Под термином "резерв" подразумевают накопление определенных объектов: продукции, финансовых ресурсов и прочих активов, предназначенных для использования в случае надобности, то есть своеобразный хранилище, содержащий все упомянутые средства. В других словах, запасы представляют собой долю ресурсов, предназначенную для удовлетворения непредвиденных требований, затрат [3].

Часто термин "резервы" ассоциируется с «оценочными резервами», включающими в себя резерв на уценку активов, инвестиций, резерв по возможным невозвратным долгам,

сомнительным счетам, резерв на снижение стоимости товарно-материальных запасов и оценочные обязательства (то есть резервы будущих затрат), например: резерв на оплату годовых отпусков, резерв на предоставление выходных пособий, оценочные обязательства по судебным делам и прочие.

Резерв на обесценивание товарных запасов регулируется правилами Федерального стандарта по бухгалтерскому учёту (ФСБУ 5/2019) «Товарные запасы», где под обесцениванием подразумевается превышение реальной себестоимости товарных запасов над их чистой ценой реализации, вызванное моральным старением, сокращением рынка сбыта и другими факторами.

Инвестиции денежных средств могут обладать характеристиками переоценки, определёнными в Регламенте по бухгалтерскому учёту (РБУ 19/02) «Аккумуляция финансовых инвестиций». Под обесценением подразумевается стабильное значительное уменьшение цены инвестиций, для которых не установлена их актуальная рыночная цена, если получение экономической прибыли организацией от инвестиций в нормальных условиях работы будет меньше ожидаемого.

Формирование запаса по спорной задолженности регулируется правилами Положения о ведении бухгалтерии и финансовой отчетности в РФ, утвержденными распоряжением Министерства финансов РФ от 29 июля 1998 года № 34н, а также принципами осторожности. Федеральный налоговый кодекс Российской Федерации, в соответствии со статьёй 266 данного кодекса, классифицирует спорную задолженность как любую непогашенную сумму долга перед организацией, обязанной уплачивать налоги, если она не была выплачена в рамках сроков, указанных в соглашении, и не имеет гарантий в форме обязательств, залога или других видов обеспечения. Спорная сумма долга может быть перерегистрирована в бесперспективную задолженность, если истечет трехлетний срок искового преследования или будут выполнены другие условия, установленные Налоговым законодательством [5].

Целью формирования любых видов резервов не служит уменьшение финансового показателя для улучшения налоговой нагрузки, хотя это и предоставляет компании преимущество благодаря созданию резервов за счет других затрат. В дополнение к этому, сформированные резервы приведут к сокращению размера активов, включая долги покупателей, которые фиксируются в активной части бухгалтерского баланса и составляют часть собственности компании. В этом случае запасы приводят к отрицательному влиянию на экономическую ситуацию компании, поскольку уменьшается общий объем активов. Таким образом, базой формирования запасов, например, по спорным долгам, служит принцип соответствия, то есть отображение тех обязательств клиентов перед Организацией, которые фактически способны быть оплачены клиентами. Каждый долг необходимо проанализировать с учетом его финансового аспекта и возможности возврата.

Также стоит учесть, что часто к ресурсам, требующим оценки, причисляют обязательства, нуждающиеся в оценке. Согласно положению о бухгалтерском учете (ПБУ 8/2010), «Оценочные обязательства, условные обязательства и условные активы», организация несет ответственность за обязательство, возникшее в результате деятельности хозяйственного субъекта, имеющее неопределенную величину и (или) время выполнения. На первое впечатление, упомянутые ранее обязательства по оценкам применяются вместе с термином «запас» (например, при работе со счетом бухгалтерского учета 96, имеющим название «запасы будущих затрат»), но смешивать концепции «оценочных запасов» и «оценочных обязательств» было бы неправильным. Некоторые ученые акцентировали разницу между двумя видами учетных категорий, которые могут показаться похожими на первый взгляд [1,7]. Сопоставление резервных активов и обязательств приведено в таблице.

1.

Сравнительная характеристика оценочных резервов и оценочных обязательств

Критерий сравнения	Оценочные резервы	Оценочные обязательства
Нормативно-правовое регулирование	ПБУ 19/02 «Учет финансовых вложений», ФСБУ 5/2019 «Запасы», Налоговый кодекс РФ, Положение по бухгалтерскому учету №34н	ПБУ 8/2010 «Оценочные обязательства, условные обязательства и условные активы», Налоговый кодекс РФ, Трудовой кодекс РФ
Иное регулирование	-	Стандарты интегрированной отчетности, стандарты устойчивого развития
Сущность	Резерв как актив для корректировки стоимости объектов, подверженных обесценению	Резерв будущих расходов для выполнения обязательств с неопределенной суммой и/или сроком исполнения
Отношение к экономическим выгодам	Отток не происходит; уточнение балансовых показателей	Отток денежных средств
Отражение на счетах учета	14, 59, 63	96
Отражение в бухгалтерском балансе	Отражается в активной части баланса: корректировка и уменьшение активов	Отражается в пассиве баланса: создание обязательств

Это неправильное представление о том, что оценочные резервы и обязательства являются одним и тем же, происходит из-за отсутствия единого словаря терминов, применяемых в национальной системе нормирования.

Суть обязательных резервов состоит в выделении части ресурсов и предварительном учете будущих затрат, которые организация может понести в связи с выполнением своих обязательств перед различными сторонами, включая работников компании, общественность, партнеров и других лиц. Это можно считать прогнозной оценкой возможных последующих результатов. В процессе формирования любых видов резервов, упомянутых выше, необходимо обеспечивать соответствие размера обязательств действительности, то есть их точной оценки, обоснованности и наличия веских оснований, таких как законодательные требования, условия договора или других соглашений. В других словах, обязательство в данной ситуации выступает объектом договора между участниками: исполнителем и теми лицами, чьи интересы данный договор предполагает удовлетворять, а также обеспечивать надежную и обоснованную экспертизу, которая не породит сомнений у контролирующих структур. Уменьшение размера обязательств приведет к появлению непредвиденных затрат в будущем, что повлияет на ухудшение финансового состояния компании в худшую сторону, тогда как его завышение - скрывание и намеренное увеличение доходов, что является отрицательным фактором как для владельцев компании (например, они могут получить меньшие дивиденды), так и для самой компании в целом (если обнаружится мошенничество, организация должна будет выплатить штрафные взыскания).

В любом случае, указанные объекты контроля требуются для точного представления данных о деятельности компании и показа действительного экономического и материального положения предприятия. Это абсолютно не связано с фальсификацией

данных, полностью соответствует текущим законам по ведению бухгалтерии и гарантирует точность финансовой информации.

Однако, нередко компании стараются модифицировать данные финансового учета ради достижения одной из двух заданных целей: уменьшить балансовые индикаторы для снижения размера активов (соответственно, и валюты баланса), или увеличить величину показателей бухгалтерского баланса. Они действуют, руководствуясь конкретными целями.

Возможность первого случая обусловлена возникновением желаний одного из владельцев компании покинуть управление экономическим объектом и получить свою реальную часть. Такой целенаправленный уменьшенный показатель может дать возможность продемонстрировать менее позитивную экономическую картину и сохранить большую часть активов внутри компании. Изменение финансовых данных с намерением уменьшить их можно достичь путем формирования различных видов резервов или проведения проверки запасов и обнаружения недостатков.

Рассмотрим пример. Допустим, что структура N специализируется на изготовлении и продаже настенных покрытий. При обсуждении организаций с ограниченной ответственностью стоит отметить, что согласно пункту 2 статьи 94 Гражданского кодекса Российской Федерации, если участник ООО покидает общество, то ему необходимо выплатить реальную цену его части в уставном капитале данного общества или передать ему соответствующий этому значению активы в натуральной форме, в соответствии с порядком, определенным Федеральным законом «О обществах с ограниченной ответственностью» №14-ФЗ. Фактическая цена акции равна части чистого капитала. Чистые активы состоят из всех видов капитала и размера неподеленной прибыли. Соответственно, обычно манипуляции со значениями могут осуществляться путем корректировки объема дохода. Ясно, что самые значительные позиции в финансовом отчете приходятся на разделы «Складские запасы», «Задолженности покупателей», «Накопленная прибыль» и «Задолженности перед поставщиками». В такой ситуации, организация способна осуществить инвентаризацию активов и обнаружить дефицит (например, бумажные обои, хранившиеся на складе, стали влажными и непригодны для реализации). Дефицит непосредственно учитывается в статьях других затрат. Кроме этого, объем запасов может сократиться вследствие продажи обоев по стоимости, сопоставимой с затратами производства, или же может быть обнаружено снижение их стоимости из-за устаревания продукта (например, методика обработки обоев становится неприменимой).

При проведении инвентаризации возможно обнаружение того, что у компании есть спорные долги среди дебиторов, по которым в данной фирме не был сформирован резерв. Формирование запаса происходит так же благодаря другим затратам. Осуществление подобных «коррекций» (примерные суммы указаны условно, смотри таблицу).

Вместо этого, "расширение" экономических данных, включая данные бухгалтерской отчетности, может быть вызвано необходимостью привлечения инвесторов, следовательно, в такой ситуации компания может стремиться увеличить свою привлекательность для инвестиций, например, путем задержки признания расходов.

Таким образом, гибкость норм в сфере бухгалтерии обладает двояким влиянием: с одной стороны, возможность формирования разных видов резервов дает возможность точно отобразить положение компании и учесть изменения в оценочных показателях активов и обязательств, а также полностью удовлетворяет принципу осторожности; с другой стороны, использование тех же резервов может стать средством для фальсификации финансовой информации и получения "личных преимуществ" для компании, то есть в некоторых случаях подобные экономические сделки могут нарушать действующие законы в области бухгалтерского учета.

Заключение

Проведенное исследование показало, что использование принципов бухгалтерского учета, особенно принципа осторожности, играет важную роль в корректном представлении

финансового состояния компаний. Создание резервов и оценочных обязательств необходимо для точного отражения экономической ситуации и позволяет учитывать возможные риски. В то же время выявлено, что резервные фонды и оценочные обязательства могут использоваться для манипулирования данными, что создает риски для достоверности финансовой отчетности. В связи с этим рекомендуется внедрить дополнительные механизмы контроля и внутреннего аудита для минимизации возможности злоупотреблений в части резервов. Это позволит улучшить качество отчетности и укрепить доверие к компаниям со стороны заинтересованных сторон.

Список источников

1. Дорошина Т.В. Бухгалтерская (финансовая) отчетность как основной источник проведения анализа финансовой устойчивости // Вестник Национального Института Бизнеса. 2024. № 1 (53). С. 148-154.
2. Дружиловская Т.Ю. Перспективы отражения в бухгалтерской отчетности информации о финансовых инструментах // Бухгалтерский учет и налогообложение в бюджетных организациях. 2024. № 1. С. 3-11.
3. Дудина О.И., Давлетгулова В.Д. Отличие бухгалтерского и налогового учета финансовых результатов // Экономика и бизнес: теория и практика. 2024. № 1-1 (107). С. 111-115.
4. Заика В.С. Анализ содержания и рекомендации по совершенствованию проекта ФСБУ 4/2023 «Бухгалтерская (финансовая) отчетность» // Международный бухгалтерский учет. 2024. Т. 27. № 1 (511). С. 100-120.
5. Куликова Л.И., Мухаметзянов Р.З. Исследование современного состояния раскрытия информации о связанных сторонах в бухгалтерской (финансовой) отчетности // Международный бухгалтерский учет. 2024. Т. 27. № 3 (513). С. 304-321.
6. Кумехов К.К., Сорокина Л.Н., Бекулов Х.М. О направлениях повышения информативности и аналитичности современных форм бухгалтерской отчетности // Международный бухгалтерский учет. 2024. Т. 27. № 1 (511). С. 39-68.
7. Селезнева И.П., Остаев Г.Я., Клычова Г.С., Шляпникова Е.А., Селезнева И.А. Значение и роль регулирующих счетов в теории и практике бухгалтерского учета // Международный бухгалтерский учет. 2024. Т. 27. № 2 (512). С. 124-139.
8. Степаненкова Н.М., Рустамова Ш.Г. Использование данных бухгалтерского учета и финансовой отчетности в управлении предприятием // Актуальные вопросы современной экономики. 2022.- №10. С.321-326

Информация об авторах

Шахбанов Рамазан Бахмудович, д.э.н., профессор, заведующий кафедрой «Бухгалтерский учет», Дагестанский государственный университет, г. Махачкала, Россия
Пайтаева Комета Тахировна, доцент кафедры «Учет, анализ и аудит в цифровой экономике», Чеченский государственный университет имени А.А. Кадырова, г. Грозный, Россия
Ахов Малемагомед Ахович, магистрант кафедры бухгалтерского учета, Дагестанский государственный университет г. Махачкала, Россия

Information about the authors

Shakhbanov Ramazan Bakhmudovich, Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Accounting, Dagestan State University, Makhachkala, Russia
Paytayeva Kometa Takhirovna, Associate Professor of the Department of Accounting, Analysis and Audit in the Digital Economy, Kadyrov Chechen State University, Grozny, Russia
Ahov Malemagomed Akhovich, Master's Student, Department of Accounting Dagestan State University, Makhachkala, Russia

УДК 330.113.2

Шахбанов Рамазан Бахмудович

Дагестанский государственный университет

Пайтаева Комета Тахировна

Чеченский государственный университет имени А.А. Кадырова

Ахов Маммагомед Ахович

Дагестанский государственный университет

Совершенствование учетной политики в организациях: проблемы, пути решения и влияние на финансовую отчетность

Аннотация. Актуальность исследования обусловлена важностью правильного формирования учетной политики (УП) для обеспечения достоверности финансовой отчетности и принятия обоснованных управленческих решений. В исследовании рассматриваются проблемы, связанные с недостаточной точностью учетных методов в организациях, а также выявляются трудности, возникающие при составлении УП. Цель исследования — анализ причин и последствий неправильного формирования учетной политики и предложения по улучшению существующих подходов. Рассмотрены актуальные вопросы использования упрощенных методов учета, таких как линейная амортизация, отсутствие резервов и игнорирование обесценения нематериальных активов. Изучены современные программные решения для бухгалтерского учета и их влияние на точность данных. Раскрыты методы совершенствования нормативных актов и рекомендаций для организаций, направленных на улучшение качества бухгалтерской отчетности. В результате исследования выявлены ключевые проблемы, требующие внимания, и предложены конкретные меры для повышения достоверности финансовых отчетов. В заключении выражены рекомендации по совершенствованию учетной политики, включая сближение с налоговым законодательством, модернизацию программного обеспечения и обновление нормативных актов.

Ключевые слова: учетная политика, бухгалтерский учет, финансовая отчетность, амортизация, резервы, обесценение активов, нормативные акты, программное обеспечение

Shakhbanov Ramazan Bakhmudovich

Dagestan State University

Paytayeva Kometa Takhirovna

Kadyrov Chechen State University

Akhov Mammagomed Akhovich

Dagestan State University

Improving accounting policies in organizations: problems, solutions and impact on financial statements

Abstract. The relevance of the study is due to the importance of the correct formation of accounting policy to ensure the reliability of financial statements and making informed management decisions. The study examines the problems associated with the lack of accuracy of accounting methods in organizations, as well as identifies difficulties encountered in compiling the UP. The purpose of the study is to analyze the causes and consequences of incorrect accounting policy formation and suggestions for improving existing approaches. The current issues of using simplified accounting methods, such as linear depreciation, lack of reserves and ignoring the impairment of intangible assets, are considered. Modern software solutions for accounting and their impact on data accuracy are studied. The methods of improving regulations and recommendations for organizations

aimed at improving the quality of accounting statements are disclosed. As a result of the study, key issues requiring attention have been identified and specific measures have been proposed to improve the reliability of financial statements. In conclusion, recommendations are expressed for improving accounting policies, including convergence with tax legislation, software modernization and updating regulations.

Keywords: accounting policy, accounting, financial reporting, depreciation, reserves, asset impairment, regulations, software

Введение

Современные организации сталкиваются с рядом проблем при разработке учетной политики, что влияет на качество финансовой отчетности и принятие управленческих решений. Одной из ключевых задач является выбор правильных методов учета, которые обеспечивают достоверность данных о финансовом состоянии компании. Однако многие организации продолжают применять упрощенные подходы, что приводит к искажению реальных результатов. В этом контексте актуальным становится исследование методов учета, влияющих на точность финансовой отчетности, а также анализ причин, по которым компании избегают внедрения более сложных и точных методов. Несмотря на существующие нормативные акты, ряд организаций продолжает использовать устаревшие методики, что приводит к недостоверности данных. Этот исследовательский проект направлен на анализ текущих проблем и предложение эффективных решений для их устранения.

Основная часть

Современные ученые активно изучают вопросы разработки учетной политики в организациях [2]. В конечном счете, правильность составления учетной политики оказывает значительное влияние на качество данных, используемых руководителями при принятии решений. Исследования, проведенные нашей группой, свидетельствуют о том, что значительные трудности до сих пор присутствуют в данной сфере деятельности. Давайте разберемся в них подробнее.

Вначале рассмотрим используемые в этой сфере термины. Иногда ученые используют термин "активная УП" для описания политики, которая является полной противоположностью строго определенной учетной практики. Следует учесть, что в официальных актах по ведению бухучета данный термин отсутствует. Различные авторы могут интерпретировать упомянутый термин по-разному в зависимости от их взглядов. В данной публикации мы определим активную учетную политику как систему, где каждый элемент разработан для обеспечения получения наиболее точных данных об учете и отчетности в современном бизнесе.

Создание такой активной УП напрямую обусловлено серьезными трудностями. Исследования, проведенные нашей группой, выявили, что многие компании предпочитают использовать в своей учетной политике методики, далекие от обеспечения точности данных в финансовом отчете, несмотря на существующие нормы и правила бухучета [4].

Основные средства и нематериальные активы амортизируют исключительно по линейной схеме.

В некоторых случаях они игнорируют оценку возможной потери стоимости нематериальных активов, допущенную, но не обязательную согласно положению ПБУ 14/2007.

Основные средства и нематериальные активы либо вообще не пересчитываются, либо пересчитываются исключительно ради увеличения активов и капитала, чтобы улучшить впечатление о своем финансовом состоянии перед возможными кредиторами.

Для определения стоимости активов и инвестиций применяется исключительно метод оценки по среднему затратному значению.

Отказ от создания резервов по спорным долгам и иногда даже от формирования резервов на уценку товарных запасов, которые необходимы согласно как старому ПБУ 5/01, так и действующему ФСБУ 5/2019, и другим положениям.

Из-за игнорирования списания нематериальных активов, формирования резервов на потенциально невозвратные долги, резервов на возможную потерю стоимости товарных запасов и других подобных факторов, активы этих структур искусственно увеличиваются, а их затраты, напротив, уменьшаются. Амортизация основных средств и нематериальных активов, рассчитываемая исключительно по линейному методу, не учитывает особенности получения прибыли от каждого из указанных объектов, что ведет к неправильным выводам [3].

Стоимость вышеупомянутых объектов после вычета амортизации

Включая искаженные суммы амортизации, учитываются величины активов и расходов.

Используя данные значения, можно определить показатели валового дохода (убытка), а также прибыль (убыток) от реализации товаров до и после уплаты налогов.

Влияние неправильно рассчитанных величин чистой прибыли (убытка) сказывается на общем объеме нераспределенной прибыли (непокрытого убытка) и, соответственно, на капитале.

В результате, неверно определенные методики бухгалтерского учета в политике компании способны вызвать серьезные ошибки во многих аспектах работы предприятий.

Основными факторами игнорирования компаниями создания эффективной (активной) управляющей платформы, согласно нашим исследованиям, выступают два ключевых аспекта.

Избегание значительных затрат на организацию учета и выбор подходящих методов, согласующихся с положениями Налогового кодекса.

Стремление упростить рабочий процесс путем использования менее сложных методов учета.

С нашей точки зрения, первоочередными шагами по устранению вышеупомянутых проблем и причин являются следующие меры.

Установить соответствие положений Налогового кодекса нормам бухгалтерской отчетности. Ранее мы обсуждали возможность включения в этот свод правил способов расчета амортизации, сходных с теми, что используются в финансовом учете.

Для упрощения работы бухгалтера при выборе сложных методов учета необходимо модернизировать программное обеспечение, применяемое для ведения учета.

Усовершенствовать определенные положения регламентирующих актов, касающихся финансового учета.

Следующее стоит учесть по поводу этого. В ближайшем будущем ожидаются реализации ряда улучшений, которые уже были разработаны Министерством финансов Российской Федерации. В июне 2022 года ФСБУ 14/2022 был зарегистрирован, обязывая отразить обесценение нематериальных активов, а не разрешая его. С 2024 года данный документ становится обязательным к исполнению. В этом году компании больше не смогут игнорировать учёт упомянутого обесценения в своей бухгалтерской отчетности, подобно тому, как они поступали ранее [5].

В ближайшем будущем Министерство финансов Российской Федерации планирует провести ряд улучшений в нормативной базе, касающейся бухгалтерского учета. В частности, согласно новому плану развития ФСБУ, предполагается введение стандарта бухгалтерского учета «Финансовые инструменты» в 2027 году. Изучив стандарт данного проекта, мы приходим к заключению, что в нем определенная часть дебиторских долгов причисляется к финансовым активам. Проект предполагает необходимость учёта обесценивания финансовых активов. После вступления данного ФСБУ в силу, компании больше не смогут уклоняться от формирования резервов по причине возможной потери стоимости, включая определенные долги дебиторов [1].

Не всякая дебиторская задолженность причисляется к финансовым активам. В результате принятия ФСБУ «Финансовые инструменты», компании по-прежнему имеют возможность отказаться от создания резервов на случай убытков по части дебиторских долгов в рамках своей учетной политики. Изменения в нормативных актах по бухучету, которые разработчики пока не учли, представляются нам разумными. Согласно нашему мнению, необходимо включить в План счетов и Положение о ведении бухгалтерского учета и

отчетности пункт о том, что формирование резерва по сомнительным долгам является обязательным для обесцененной дебиторской задолженности.

Создание эффективной учетной стратегии затрудняется низким уровнем современного программного обеспечения, включая дополнительные инструменты, необходимые для разработки учетных планов. Ранее мы обсуждали необходимость обновления программного обеспечения для бухгалтерского учета, чтобы упростить работу специалистов при использовании более сложных методов учета в единой платформе [7]. В некоторых программах актуально исправление неправильной индикации счетных опций в УП. В результате подобных описаний появляются, среди прочего, такие вопросы. Списание определенных расходов происходит с учетом полной суммы доходов. Что подразумевают под этим списком и учетом?

Кроме того, стоит упомянуть, что определенные современные инструменты поддержки для разработки УП, такие как онлайн-сервис «Консультант Плюс» с функцией «Конструктор учетной политики», среди прочих достоинств акцентируют информационную поддержку пользователей по вопросам интеграции бухгалтерского и налогового учета. Определение методов ведения бухучета в едином предприятии подразумевает строгое соответствие положениям налогового законодательства благодаря использованию таких сервисов. В результате возникает дополнительное расхождение между полученными вариантами и теми, что могли бы обеспечить точную информацию об учете и отчетности в работе организаций. Стоит учесть, что ранее предложенная синхронизация налоговых норм с правилами бухучета поможет устранить данную проблему [4].

На сегодняшний день, по нашей оценке, одна из актуальных трудностей заключается в вопросе сравнимости бухгалтерских методик разных предприятий. Современные компании включают ключевые аспекты своего управления в примечаниях к их финансовым отчетам. Для того чтобы пользователи могли принимать обоснованные экономические решения, предоставляемая отчетность должна содержать сравнимые данные [5].

При изучении опыта различных учреждений по составлению УП стоит заметить, что определенные организации не предоставляют полную информацию в своей бухгалтерской стратегии. Усиление контроля над разработкой учетных политик в современных организациях, включая роль аудиторов, может стать решением вышеуказанных проблем.

Таким образом, нами проведено исследование основных проблем формирования активной учетной политики современных организаций и анализ путей их устранения.

Заключение

В ходе исследования выявлены основные проблемы, связанные с формированием учетной политики в организациях. Наибольшие трудности возникают при применении упрощенных методов учета, таких как линейная амортизация и отказ от учета обесценения активов, что искажает финансовые показатели. Также отмечается недостаток интеграции современных программных решений в процессы бухгалтерского учета, что усложняет выбор корректных методов.

Важным шагом к улучшению ситуации является сближение бухгалтерского учета с требованиями Налогового кодекса и обязательное внедрение более сложных методов учета. Рекомендуется модернизировать программное обеспечение для упрощения работы бухгалтеров с новыми методами учета, а также обновить нормативные акты, включая обязательное создание резервов для сомнительных долгов и обесцененных активов.

Таким образом, совершенствование учетной политики в организациях требует комплексного подхода, включающего обновление нормативных актов, улучшение программного обеспечения и повышение ответственности за соблюдение стандартов бухгалтерского учета.

Список источников

1. Бачуринская И.Н., Мансурова Е.А., Спеко М.С. Проблемы формирования учётной политики // Вектор экономики. 2022. № 6 (72).

2. Исаева Д.Г., Султанова Э.А., Хамбулатова З.Р. Роль и значение учетной политики организации в повышении эффективности деятельности организации // Журнал монетарной экономики и менеджмента. 2023. № 1. С. 55-59.

3. Кутелия А.К. Понятие и роль учетной политики в учетной системе коммерческой организации // Экономика и бизнес: теория и практика. 2022. № 12-1 (94). С. 199-202.

4. Петрякова С.В., Кот Е.М., Малькова Ю.В., Горбунова О.С., Пильникова И.Ф. Теоретические аспекты формирования учетной политики организаций // Образование и право. 2023. № 3. С. 87-91.

5. Стасюк Т.П., Зейдан В.Б. Проблемы разработки эффективной учетной политики в современной практике экономических субъектов // Вестник Приднестровского университета. Серия: Физико-математические и технические науки. 2022. № 3 (72). С. 150-155.

6. Торчинова О.В., Кабисова А.Р. К вопросу об актуализации учетной политики хозяйствующего субъекта // Труды СКГМИ (ГТУ). 2022. № 29. С. 56-61.

7. Фёдоров А.В. Учетная политика как инструмент повышения эффективности управления предприятием // Экономика и управление: проблемы, решения. 2023. Т. 1. № 4 (136). С. 147-154.

Информация об авторах

Шахбанов Рамазан Бахмудович, д.э.н., профессор, заведующий кафедрой «Бухгалтерский учет», Дагестанский государственный университет, г. Махачкала, Россия
Пайтаева Комета Тахировна, доцент кафедры «Учет, анализ и аудит в цифровой экономике», Чеченский государственный университет имени А.А. Кадырова, г. Грозный, Россия

Ахов Маммагомед Ахович, магистрант кафедры бухгалтерского учета, Дагестанский государственный университет г. Махачкала, Россия

Information about the authors

Shakhbanov Ramazan Bakhmudovich, Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Accounting, Dagestan State University, Makhachkala, Russia

Paytayeva Kometa Takhirovna, Associate Professor of the Department of Accounting, Analysis and Audit in the Digital Economy, Kadyrov Chechen State University, Grozny, Russia

Akhov Mammagomed Akhovich, Master's Student, Department of Accounting Dagestan State University, Makhachkala, Russia

УДК 330

Шахгираев Исмаил Увайсович

Чеченский государственный университет им. А.А. Кадырова
Диндигова М. А.

Чеченский государственный университет им. А.А. Кадырова
Мукаева Ш. С-М.

Чеченский государственный университет им. А.А. Кадырова

Взаимосвязь и различия категорий «комплексный мониторинг» и «стратегический анализ» в системе управления предприятием

Аннотация. В статье проведено исследование сущности понятия «мониторинг» и определено, что большинство ученых используют его, заменяя понятие «анализ». Однако мониторинг – это понятие более широкое, которое сочетает в себе различные направления анализа: производственно-хозяйственный, финансовый, инвестиционный, технический, технологический, социальный, инновационный, экологический и т.д. и выступает его комплексным проявлением. Поэтому целесообразнее использовать понятие «комплексный мониторинг», которое является более полным и разносторонним аналитическим исследованием, учитывающим результаты различных видов деятельности предприятия, которые формируются под влиянием внутренних и внешних факторов и служит базой для определения направлений дальнейшего функционирования и развития, в том числе составляет базу для проведения стратегического анализа. Комплексный мониторинг выполняет задачи ретроспективного и текущего анализа, что является основным отличием от стратегического анализа, который предусматривает проведение аналитического исследования на перспективу для разработки стратегического плана и определения стратегии развития предприятия. Комплексный мониторинг и стратегический анализ занимают важное место в системе управления, поскольку решают одну из главных его задач – качественное формирование стратегического плана и стратегии развития предприятия.

Ключевые слова: мониторинг, стратегический анализ, система управления, стратегическое планирование, ретроспективный анализ, текущий анализ, перспективный анализ.

Shahgiraev Ismail Uvaysovich

Kadyrov Chechen State University

Dindigova M.A.

Kadyrov Chechen State University

Mukaeva Sh. S-M.

Kadyrov Chechen State University

Interrelationship and differences between the categories of «complex monitoring» and «strategic analysis» in the enterprise management system

Abstract. The article studies the essence of the concept of «monitoring» and determines that most scientists use it, replacing the concept of «analysis». However, monitoring is a broader concept that combines various areas of analysis: production and economic, financial, investment, technical, technological, social, innovative, environmental, etc. and acts as its complex manifestation. Therefore, it is more appropriate to use the concept of «complex monitoring», which is a more complete and comprehensive analytical study that takes into account the results of various types of enterprise activities, which are formed under the influence of internal and external factors and serves as a basis for determining the directions of further functioning and

development, including forming the basis for strategic analysis. Comprehensive monitoring performs the tasks of retrospective and current analysis, which is the main difference from strategic analysis, which involves conducting analytical research for the future to develop a strategic plan and determine the enterprise development strategy. Comprehensive monitoring and strategic analysis occupy an important place in the management system, since they solve one of its main tasks – the high-quality formation of a strategic plan and enterprise development strategy.

Keywords: monitoring, strategic analysis, management system, strategic planning, retrospective analysis, current analysis, prospective analysis.

Система управления предприятием подпадает под динамические колебания, сопровождающиеся внутренним и внешним информационным перенасыщением и требующие организации и осуществления качественного аналитического обеспечения управленческого процесса. В связи с этим усиливается роль и понимание сущности аналитического инструментария, который позволит повысить адаптивность к окружающим изменениям.

Существует большое количество методов и подходов к анализу внутренней и внешней среды, которые являются основой при формировании стратегических планов и бизнес-стратегий предприятия. Однако управленческий персонал не всегда рационально и вовремя их использует. Обычно на предприятиях отсутствуют специальные аналитические отделы, а руководством игнорируется их создание. Такой подход делает невозможным учет непредсказуемых рисков и меняющихся изменений, провоцирующих потерю времени для минимизации негативных последствий и максимального приспособления к новым требованиям рынка.

Повышение готовности предпринимательской адаптивности к окружающим изменениям и удержание конкурентных позиций возможно только при наличии своевременной и качественной информационно-аналитической базы, которая ложится в основу принятия управленческих решений.

Поэтому вопрос создания информационно-аналитического обеспечения системы управления предприятия является чрезвычайно актуальным, поскольку обладание полными, объективными, качественными и актуальными аналитическими данными характеризует компетентный и взвешенный подход к подготовке и принятию обоснованных управленческих решений.

Среди проанализированных научных работ по информационно-аналитическому обеспечению функционирования системы управления предприятием четко выделяются два направления – мониторинг деятельности (финансовый, системный, комплексный) или стратегический анализ. Однако авторами не рассматриваются различия между этими понятиями, а их функции, в большинстве случаев, отождествляются или дублируются.

Вопросы сущности, содержания, функций, этапов осуществления и направлений совершенствования мониторинга являются предметом исследования научных трудов большого количества ученых [1-10 и др.]. Несмотря на значительные научные наработки, нерешенным остается вопрос целесообразности использования мониторинга или стратегического анализа как информационно-аналитической базы, которую стоит использовать в системе управления. Это подтверждает актуальность проблематики и требует продолжения научного исследования.

Целью статьи является определение различий в понятиях «комплексный мониторинг» и «стратегический анализ» и установление взаимосвязи между ними в системе управления предприятием.

При выполнении исследования использовались методы анализа, синтеза, сравнения, системности и комплексности.

Основной задачей деятельности предприятия является налаживание системы управления его развитием в условиях конкурентных рыночных отношений. Решения по формированию плана развития, технической модернизации, привлечению инновационных

программ по разработке новых продуктов, совершенствованию управленческого аппарата и другие принимаются на основе проведенного анализа.

Одним из аналитических инструментов является мониторинг, который приобретает различную конкретизацию в зависимости от направления исследований ученых. Так, авторами [3-5; 7; 8] обосновывается необходимость создания системы мониторинга, которая будет обеспечивать сбор, группировку, обработку, анализ и передачу информации об объекте мониторинга, однако его направление выражается в различных аспектах – финансовом, статистическом, маркетинговом, стратегическом, экономическом и т. д.

Внедрение мониторинга в системе управления развитием предприятия требует затрат времени, средств и других ресурсов, но обеспечивает, в свою очередь, надлежащее выполнение программ и достижение ожидаемых результатов, утверждает Д.В. Матяш [3]. Ученый подчеркивает необходимость создания системы мониторинга, которая является совокупностью значимых для руководителей предприятия показателей, за динамикой которых происходят постоянное наблюдение и контроль и на основе которых принимаются решения по развитию предприятия. Качественно организованная система мониторинга дает возможность контролировать ход работ по реализации проектов, что позволит успешно завершить их реализацию.

Целью формирования системы мониторинга Е.Г. Сподарева, Я.В. Сажникова [8] определяют: информационное обеспечение возможности оперативной и достоверной оценки состояния и динамики внешней и внутренней экономической среды и их возможных изменений; анализ тенденций и закономерностей развития финансового потенциала и важнейших факторов влияния на эти процессы; определение финансово инвестиционной способности предприятия в контексте актуальных инструментов денежно кредитной политики государства.

М.А. Солдатова, Л.Е. Лазаренко, О.А. Степанова [7] акцентируют внимание на использовании статистического мониторинга, осуществляемого на базе информационных систем сбора, обработки, передачи, хранения, уплотнения, анализа, визуализации статистической информации, а также ее использования для анализа, оценки, прогнозирования и моделирования дальнейшего развития предприятия.

С.В. Овсянников [4] отмечает, что стабильное развитие предприятия в современных условиях невозможно без систематического анализа вопросов по стратегическому управлению. В связи с этим остро встает вопрос создания системы эффективной и своевременной информационной поддержки стратегического менеджмента, основой для которого должен стать финансовый мониторинг. Создание эффективной системы финансового мониторинга решает задачи управления по обеспечению прибыльной деятельности в контуре стратегического развития предприятия и заключается в том, чтобы выбрать такие пути развития, которые в наибольшей степени соответствуют условиям и факторам его функционирования, учитывая те проблемы, которые приходится решать. Информационно-аналитическую поддержку для реализации выбранной стратегии предприятия и поиска допустимого решения при ее корректировке должен осуществлять финансовый мониторинг.

Похожий взгляд на важность использования системы мониторинга в контексте стратегического управления рассматривает Е.А. Синцова [5]. Автор подчеркивает первоочередную ориентацию потенциальных возможностей и стратегических задач, поставленных администрацией и коллективом, а не только на получение прибыли при минимальном уровне расходов. Финансовые показатели позволяют оценить только текущее состояние дел, а для обеспечения желаемых перспектив необходимо создание карты стратегий с учетом того, что в стоимость предприятия входят не только материальные составляющие, но и персонал, инновации, бизнес-проекты, отношения с потребителями и другие рычаги управления.

Итак, мониторинг является одним из важных элементов в системе управления, на который возложена задача сбора и обработки информации о деятельности предприятия для

принятия управленческих решений. Однако большинство авторов используют термин «мониторинг», заменяя им понятие анализа. По мнению авторов, мониторинг – это понятие более широкое, которое сочетает в себе различные направления анализа: производственно-хозяйственный, финансовый, инвестиционный, технический, технологический, социальный, инновационный, экологический и т.д. и выступает его комплексным проявлением. Поэтому более целесообразным является использование понятия «комплексный мониторинг», которое является более полным и разносторонним аналитическим исследованием, учитывающим результаты различных видов деятельности предприятия, которые формируются под влиянием внутренних и внешних факторов и служит базой для определения направлений дальнейшего функционирования и развития предприятия, в том числе составляет базу для проведения стратегического анализа.

Комплексный мониторинг включает в себя анализ деятельности предприятия за прошлые и текущий годы, то есть выполняет задачи ретроспективного и текущего анализа, что является основным отличием от стратегического анализа, который предусматривает проведение аналитического исследования на перспективу для разработки стратегического плана и определения стратегии развития предприятия. Схематически различие комплексного мониторинга и стратегического анализа изображено на рисунке 1.



Рисунок 1. Различия категорий комплексного мониторинга и стратегического анализа
Источник: составлено авторами.

Результаты проведенного исследования указывают на отсутствие единого взгляда на понимание содержания, цели, цели и методики стратегического анализа в экономической литературе. Выделяются несколько направлений рассмотрения данного понятия:

- прежде всего, стратегический анализ рассматривают как функцию стратегического управления, обеспечивающую выявление слабых и сильных сторон предприятия, его возможностей и угроз, что по сути является дублированием SWOT-анализа;
- стратегический анализ сводят к анализу внутренней и внешней среды, что значительно упрощает его значение;
- стратегический анализ имеет перспективную направленность и осуществляется с целью определения стратегии развития предприятия.

В своих исследованиях Н.А. Казакова [1] акцентирует внимание на том, что стратегический анализ является одной из функций стратегического управления. Суть его заключается в том, что по результатам исследования конкурентной динамики отрасли можно предсказать, какие шаги предпринимать дальше, что необходимо изменить, как использовать те или иные возможности, преимущества, компетенции. Анализ среды важен для разработки стратегии предприятия процессом, требующим исследования действий, происходящих в среде, оценки факторов и установления связи между ними и сильными и слабыми сторонами предприятия, а также возможностями и угрозами внешней среды. Не зная среды, предприятие не сможет существовать. Предприятие может либо приспособиться к изменяющимся условиям, либо противодействовать им, пытаясь изменить конкурентную среду.

В работе А.Х. Магомедова, Д.М. Магомедова [2] отмечают, что в современных непредсказуемых и меняющихся условиях хозяйствования эффективная деятельность предприятий невозможна без применения методов и приемов стратегического анализа. Такая ситуация обусловлена чрезвычайной изменчивостью внешней среды и усилением ее влияния на предприятие, что требует от последнего повышения готовности и адаптивности

к изменениям, возникающим вокруг него и вызывающим сдвиги во внутренней среде предприятия. Решению этих задач должна способствовать система бизнес-планирования, основой которой является стратегический анализ. Результаты стратегического анализа являются основой для выбора стратегии предприятия.

Схожий подход, согласно которому при формулировании сущности стратегического анализа необходимо исходить из того, что он является функцией управления и должен способствовать реализации его цели – поиску путей обеспечения выполнения хозяйственной единицей своей миссии, целей и стратегий, разработке и обеспечению выполнения системы планов как инструментов по совершенствованию предприятия и его отдельных подсистем, высказывает Е.Ю. Кузнецова [6]. Автор подчеркивает, что стратегический анализ как функция стратегического управления должен решить основную задачу – подготовка множества альтернатив для принятия решений, ориентированных на перспективу. Эта задача очень проблематична, поскольку в условиях неопределенности выбор альтернатив и их надлежащее аналитическое обоснование является сложной процедурой, требующей глубокого системного исследования фактов и явлений с целью формирования факторов и критериев для проведения исследований и осуществления оценки стратегий деятельности на их основе.

А. В. Сухоруков [9] видит, что содержание стратегического анализа процесса управления заключается в использовании специфических методов и приемов, позволяющих диагностировать потенциальные и имеющиеся угрозы предприятия, выявить возможности предприятия в улучшении управления им. Роль стратегического анализа в системе управления предприятием определяется его преимуществами, которые позволяют: создать информационную базу для принятия стратегических решений на основе оценки внутренней и внешней среды; уменьшить негативное влияние изменений внешней и внутренней среды на результаты деятельности предприятия; быстро реагировать на изменения и вносить соответствующие коррективы в стратегию, которая реализуется на данном этапе деятельности субъекта хозяйствования; определить необходимый уровень потенциала предприятия и действие факторов внешней среды, которые в сочетании позволяют достичь его стратегических целей.

По мнению В.И. Меньшиковой, Ю.А. Кармышева [10], стратегический анализ является одним из способов реализации системного и ситуационного подходов при изучении различных факторов, влияющих на процесс стратегического управления. Он занимает важное место в процессе подготовки и принятия управленческих решений, является неотъемлемой частью планирования хозяйственной деятельности предприятий всех форм собственности и хозяйствования. Задача стратегического анализа заключается в содержательной и формальной характеристике объекта исследования, выявлении особенностей, закономерностей и тенденций его развития, определении способов управления этим объектом. Конечной целью стратегического анализа является предоставление информации менеджерам и другим заинтересованным лицам для принятия адекватных стратегических решений, выбора стратегии, которая в наибольшей степени соответствует будущему предприятия.

Следует согласиться с мнением Н.А. Казакова, А.Х. Магомедовой, Д.М. Магомедовой относительно сущности категории «стратегический анализ» и подчеркнуть, что его необходимо проводить на основе результатов комплексного мониторинга, учитывающего влияние внутренней и внешней среды.

Итак, аналитическая составляющая системы управления на любом предприятии должна осуществляться в двух направлениях – комплексный мониторинг, характеризующий текущую операционную деятельность, и стратегический анализ, направленный на формирование стратегических планов, желаемой доходности и конкурентоспособности предприятия.

Несмотря на то, что исследуемые категории («комплексный мониторинг» и «стратегический анализ») не тождественны, они имеют тесную взаимосвязь, поскольку

невозможно формировать стратегический план развития предприятия без основы комплексного мониторинга, обеспечивающей эффективную реализацию стратегического анализа и правильной формулировки его элементов (рис. 2).

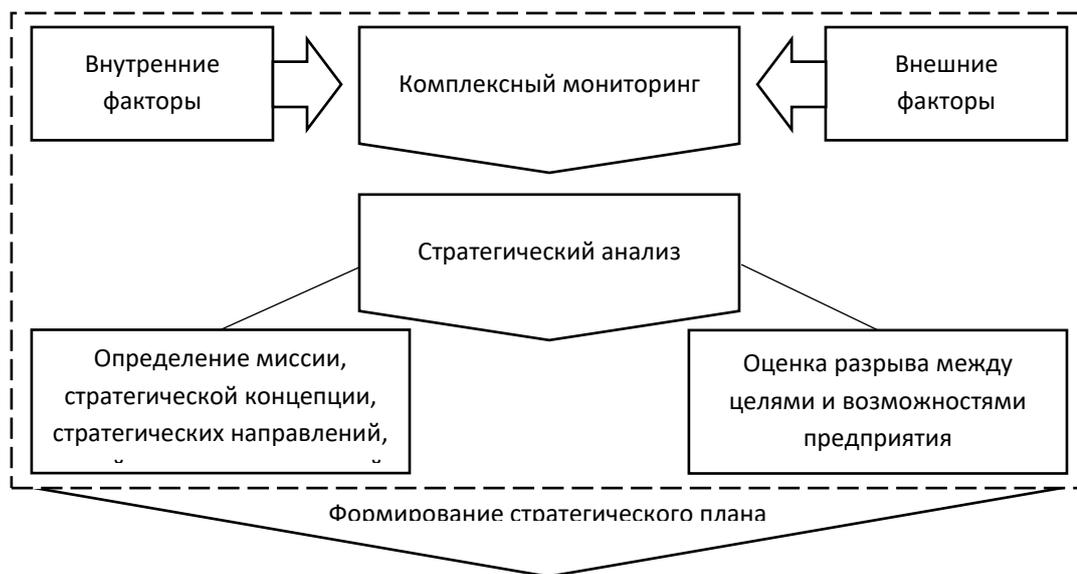


Рисунок 2. Взаимосвязь и составные элементы комплексного мониторинга и стратегического анализа

Источник: составлено авторами.

Как результат можно констатировать, что комплексный мониторинг и стратегический анализ занимают важное место в системе управления предприятием, поскольку решают одну из главных его задач – качественное формирование стратегического плана и стратегии развития.

Система управления предприятием – сложный процесс, который сопровождается влиянием динамических и меняющихся внутренних и внешних факторов, экстенсивных и интенсивных факторов, имеющих прямое или опосредованное влияние. Организация эффективной системы управления предусматривает проведение своевременного и качественного комплексного мониторинга на основе системы показателей и стратегического анализа, определяющего элементы стратегического плана и помогающего в определении стратегии развития. Эти два разных процесса во взаимосвязи и дополнении являются основой для управления развитием и бесперебойной работы предприятия. При правильном осуществлении комплексного мониторинга и стратегического анализа формируется платформа для определения стратегических целей и задач, принятия стратегических управленческих решений, а система управления достигает желаемого экономического эффекта.

Список источников

1. Казакова Н.А. Современный стратегический анализ как концептуальная основа и навигатор устойчивого развития экономических субъектов // Russian Journal of Management. – 2024. – № 1. – С. 1-12.
2. Магомедова А.Х., Магомедова Д.М. Стратегическое планирование в бизнесе: отечественный и зарубежный опыт // Экономические науки. – 2020. – № 1. – С. 5-8.
3. Матяш Д.В. Организация системы мониторинга в процессе управления проектами компании // Известия АГУ. – 2013. – № 2. – С. 265-268.
4. Овсянников С.В. Финансовый мониторинг как инструмент кризисо-устойчивого развития предприятия // Территория науки. – 2015. – № 4. – С. 196-202.

5. Синцова Е.А. Финансово-кредитная система. бюджетное, валютное и кредитное регулирование экономики, инвестиционные ресурсы // Проблемы современной экономики. – 2023. – № 1. – С. 73-77.

6. Современный стратегический анализ: учебное пособие / Е.Ю. Кузнецова. – Екатеринбург: Урал. ун-т, 2016. – 131 с.

7. Солдатова М.А., Лазаренко Л.Е., Степанова О.А. Мониторинг деятельности промышленных предприятий на современном этапе // Фундаментальные исследования. – 2015. – № 2. – С. 2432-2435

8. Сподарева Е.Г., Сажникова Я.В. Мониторинг как способ управления финансовыми потоками на предприятии // Вестник Уральского института экономики, управления и права. – 2022. – № 2. – С. 4-13.

9. Сухоруков А.В. Методологические основы стратегического анализа инновационной деятельности промышленного предприятия // Экономика, управление, инновации, инвестиции. – 2014. – № 1. – С. 87-96.

10. Меньщикова В. И. Стратегический анализ: учебное пособие / В.И. Меньщикова, Ю.А. Кармышев. – Тамбов: ТГТУ, 2023. – 216с.

11. Абубакарова Э.М., Шахгираев И.У. Стратегический анализ как основа развития предприятия // Актуальные вопросы современной экономики.- 2019. № 5. - С. 654-658

Информация об авторах

Шахгираев Исмаил Увайсович, канд. экон. наук, доцент кафедры экономики и экономической безопасности отраслей и предприятий, Чеченский государственный университет им. А.А. Кадырова, г. Грозный, Россия

Диндигова М. А., магистрант института экономики и финансов, Чеченский государственный университет им. А.А. Кадырова, г. Грозный, Россия

Мукаева Ш. С-М., магистрант института экономики и финансов, Чеченский государственный университет им. А.А. Кадырова, г. Грозный, Россия

Information about the authors

Shakhgiraev Ismail Uvaysovich, PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Economics and Economic Security of Industries and Enterprises, Kadyrov Chechen State University, Grozny, Russia

Didigova M. A., Master's student at the Institute of Economics and Finance, Kadyrov Chechen State University, Grozny, Russia

Mukaev S. S.M., Master's student at the Institute of Economics and Finance, Kadyrov Chechen State University, Grozny, Russia

УДК 657

Рыбакина Алена Сергеевна

Уральский государственный экономический университет

Шарапова Валентина Михайловна

Уральский государственный экономический университет

Шарапова Наталья Владимировна

Уральский государственный экономический университет

Сравнительная характеристика бухгалтерского и налогового учета основных средств

Аннотация. В статье рассматриваются основные различия бухгалтерского и налогового учета основных средств, которые заключаются в формировании первоначальной стоимости и начислении амортизации. Исследование проводилось на основе анализа нормативных документов, регулирующих бухгалтерский и налоговый учет основных средств, обобщения теоретического материала трудов отечественных авторов, анализа практических примеров, а также сравнения и систематизация полученных результатов. Приведена классификация основных средств. Сгруппированы бухгалтерские проводки приобретения объекта основного средства. Систематизированы различия в механизме начисления амортизации в бухгалтерском и налоговом учете. Особое внимание уделяется вопросам начисления амортизации согласно установленным принципам налогового учета: рассмотрены линейный и нелинейный способы амортизации.

Ключевые слова: основные средства, бухгалтерский учет, налоговый учет, первоначальная стоимость, амортизация, линейный метод, нелинейный метод, амортизационная премия, амортизационная группа, срок полезного использования.

Rybakina Alena Sergeevna

Ural State University of Economics

Sharapova Valentina Mikhailovna

Ural State University of Economics

Sharapova Natalia Vladimirovna

Ural State University of Economics

Comparative characteristics of accounting and tax accounting of fixed assets

Abstract. The article examines the main differences between accounting and tax accounting of fixed assets, which consist in the formation of the initial cost and the accrual of depreciation. The study was conducted based on the analysis of regulatory documents governing the accounting and tax accounting of fixed assets, generalization of the theoretical material of the works of domestic authors, analysis of practical examples, as well as comparison and systematization of the obtained results. The classification of fixed assets is given. Accounting entries for the acquisition of a fixed asset are grouped. Differences in the mechanism for calculating depreciation in accounting and tax accounting are systematized. Particular attention is paid to the issues of calculating depreciation in accordance with the established principles of tax accounting: linear and non-linear methods of depreciation are considered.

Key words: fixed assets, accounting, tax accounting, initial cost, depreciation, linear method, non-linear method, depreciation bonus, depreciation group, useful life.

Все предприятия производственного сектора для обеспечения своей деятельности используют различные станки, оборудование, машины и т.п., которые в совокупности составляют объект учета под названием основные фонды (основные средства).

«Основные средства представляют собой средства труда, многократно участвующие в производственном процессе, частично перенося свою стоимость на создаваемый

продукт»[7]. Классификация данного объекта учета представлена на рисунке 1. Для целей бухгалтерского учета лимит стоимости основных средств не установлен на законодательном уровне, а для целей налогового учета он составляет 100 000 руб.

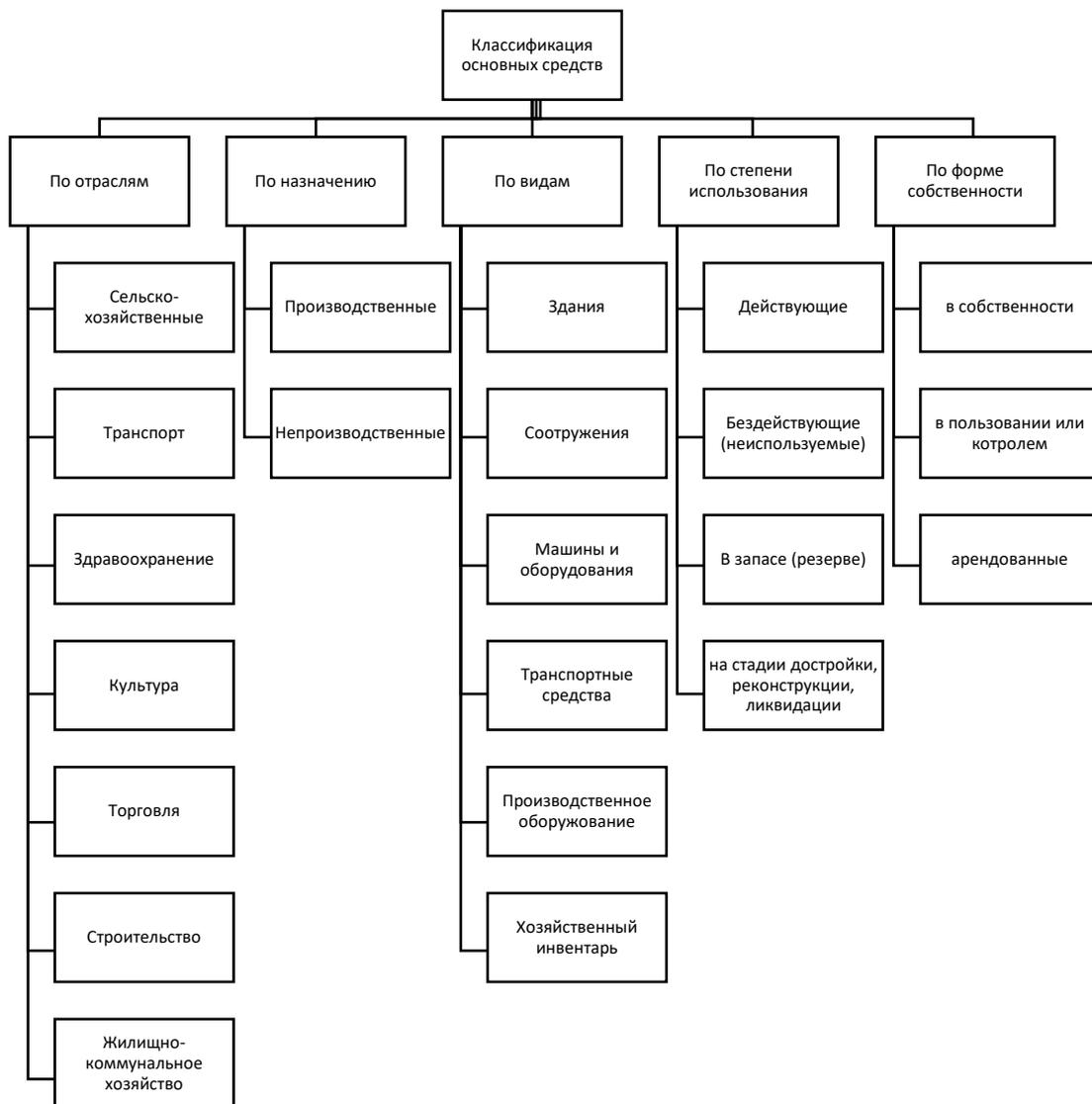


Рисунок 1 – Классификация основных средств [6]

При ведении бухгалтерского и налогового учета основных фондов возникают существенные различия.

Во-первых, отличие в формировании первоначальной стоимости. В бухгалтерском учете первоначальная стоимость включает фактически затраты на приобретение [4], и она всегда выше, чем в налоговом учете, поскольку некоторые виды расходов не подлежат включению в отличие от бухгалтерского учета. Сравним учитываемые «расходы при формировании первоначальной стоимости основных средств в бухгалтерском и налоговом учете» [2].

В отличие от бухгалтерского учета в первоначальную стоимость основных средств налогового учета не включаются:

- невозмещаемые налоги;
- проценты по займам и кредитам, начисленные до принятия объекта к учету;
- расходы по страхованию;
- начисленное оценочное обязательство;
- скидка.

Во-вторых, отличия наблюдаются и в начислении амортизации. Для целей начисления амортизации организация устанавливает срок полезного использования для каждого основного средства, согласно Постановлению Правительства РФ №1 от 01.01.2002 г. «О классификации основных средств, включаемых в амортизационные группы». Основные средства в налоговом учете делятся на 10 амортизационных групп, указанных в таблице 1. Например, в 1-ую группу входит недолговечное имущество с периодом использования до 2-х лет (в нее относятся, например, инструменты для измерения или контроля).

Таблица 1 – Амортизационные группы основных фондов (п. 1 ст. 258 НК РФ)

Амортизационные группы			
<i>Амортизационная группа</i>	<i>Основные средства (имущество) со сроком полезного использования</i>	<i>K_{нл} (месячная)</i>	<i>Метод начисления амортизации (ст. 259 НК)</i>
Первая	От 1 года до 2 лет	14,3	Амортизация начисляется по выбору налогоплательщика линейным или нелинейным методом
Вторая	Свыше 2 лет до 3 лет	8,8	
Третья	Свыше 3 лет до 5 лет	5,6	
Четвертая	Свыше 5 лет до 7 лет	3,8	
Пятая	Свыше 7 лет до 10 лет	2,7	
Шестая	Свыше 10 лет до 15 лет	1,8	
Седьмая	Свыше 15 лет до 20 лет	1,3	
Восьмая	Свыше 20 лет до 25 лет	1,0	
Девятая	Свыше 25 лет до 30 лет	0,8	
Десятая	Свыше 30 лет	0,7	
			Амортизация по зданиям, сооружениям, передаточным устройствам начисляется линейным методом

Для основных средств, которые используются в агрессивных условиях или в научной деятельности, а также в рамках лизинга, могут применяться специальные коэффициенты.

В налоговом учете при начислении амортизации может использоваться только два способа:

1. линейный способ;
2. нелинейный способ.

При линейном способе месячная амортизация определяется:

$$A_{\text{мес}} = \frac{\text{ПС} \cdot \text{К}}{100}, \text{ где} \quad (1)$$

$A_{\text{мес}}$ – сумма месячной амортизации; ПС – первоначальная стоимость; К – норма амортизации, рассчитываемая по формуле 2.

$$K = \frac{1}{\text{СПИ}}, \text{ где} \quad (2)$$

СПИ – срок полезного использования.

В бухгалтерском учете не существует нелинейного способа начисления амортизации [1,5]. При нелинейном способе амортизация начисляется не по каждому объекту, а в целом по амортизационной группе (формула 3).

$$A_{\text{мес}} = B \cdot \frac{K}{100}, \text{ где} \quad (3)$$

$A_{\text{мес}}$ – сумма месячной амортизации; В – суммарный баланс амортизационной группы, равный сумме остаточной стоимости всех объектов, входящих в данную группу, на 1-ое число каждого месяца; К – норма амортизации, которая для данного метода напрямую прописана в Налоговом кодексе (ст. 259 п. 2).

Кроме того, в налоговом учете можно отнести так называемую налоговую амортизационную премию в размере не более 10% от первоначальной стоимости (не более 30% для 3-7 группы) в месяце начала амортизации. А оставшиеся 90% (70%) амортизируются в течение срока полезного использования.

Таблица 2 – Норма амортизации для нелинейного способа начисления

Группа	Норма амортизации
I	14,3
II	8,8
III	5,6
IV	3,8
V	2,7
VI	1,8
VII	1,3
IIХ	1,0
IX	0,8
X	0,7

Приведем пример. Организация закупает оборудование за 480 000 руб. (в т. ч. НДС), затраты по наладке оборудования 24 000 руб. (в т. ч. НДС). Оборудование относится к III амортизационной группе и по нему установлен минимальный для группы срок полезного использования. Определим первоначальную стоимость и произведем расчет амортизации всеми вариантами для целей налогообложения.

Первоначальная стоимость оборудования в данном случае будет включать затраты на приобретение и наладку (без НДС). Затраты на приобретение составили 400 000 руб., а на наладку – 20 000 руб. Так, первоначальная стоимость составляет 420 000 руб. Бухгалтерские проводки по приобретению объекта основного средства рассмотрены в таблице 3.

Произведем расчет амортизации согласно условию линейным и нелинейным способом.

1. Линейный способ с амортизационной премией.

Произведем расчет по формуле 1 с учетом амортизационной премии.

$$A_{\text{мес1}} = \text{амортизационная премия} + \frac{\text{ПС} * \text{К}}{100} = 420\,000 * 30\% + \frac{420\,000 * \frac{1}{37} * 100}{100} \\ = 133\,938 \text{ руб.}$$

$$A_{\text{дальнейшая}} = 70\% * \frac{\text{ПС} * \text{К}}{100} = 70\% * \frac{420\,000 * \frac{1}{37} * 100}{100} = 7\,938 \text{ руб.}$$

Таблица 3 – Бухгалтерские проводки приобретения объекта основного средства

Дт	Кт	Сумма	Содержание операции
08	60	400 000	Стоимость объекта отнесена на формирование первоначальной стоимости (без НДС)
19	60	80 000	Принят входящий НДС от покупки объекта основного средства
08	60	20 000	Затраты по наладке оборудования отнесены на формирование первоначальной стоимости (без НДС)
19	60	4 000	Принят входящий НДС от затрат по наладке оборудования
01	08	420 000	Объект принят к учету по сформированной первоначальной стоимости

1. Нелинейный способ.

Допустим, что в группу входит один объект.

$$A_{\text{мес1}} = B * \frac{K}{100} = 420\,000 * \frac{5,6}{100} = 23\,520 \text{ руб.}$$

$$A_{\text{мес2}} = B * \frac{K}{100} = (420\,000 - 23\,520) * \frac{5,6}{100} = 22\,203 \text{ руб.}$$

Дальнейшее начисление амортизации при нелинейном способе производится аналогично.

Стоит отметить, что если суммарный баланс амортизационной группы становится меньше 20 000 руб., то компания имеет право ликвидировать группу в целях налогового учета и списать общую сумму баланса во внереализационные расходы.[3]

Однако, на практике на больших предприятиях такого почти не бывает никогда, потому что в группах будут добавляться новые объекты, т. е. суммарная балансовая стоимость будет постоянно увеличиваться.

Если первоначальная стоимость в бухгалтерском и налоговом учете совпадают, установлены одинаковые сроки полезного использования и ликвидационная стоимость в бухгалтерском учете равно нулю, то для целей налогообложения можно использовать данные о бухгалтерской амортизации из оборотов Дт20,23,25,26,44... Кт02, но на практике это практически невозможно [8].

Систематизация основных различий бухгалтерского и налогового учета основных средств представлена в таблице 4.

Таблица 4 - Различия в механизме начисления амортизации в бухгалтерском и налоговом учете

Критерий сравнения	Бухгалтерский учет	Налоговый учет
Первоначальная стоимость	Включает все фактические затраты на приобретение	Некоторые расходы не включаются, например, оценочное обязательство
Способ начисления амортизации	Линейный, способ уменьшаемого остатка, пропорционально объему продукции (работ, услуг)	Линейный и нелинейный
Время начисления амортизации	С даты признания либо с 1-го числа месяца следующего за месяцем ввода в эксплуатацию	С 1-го числа месяца следующего за месяцем ввода в эксплуатацию
Коэффициент ускорения при начислении амортизации	При применении способа уменьшаемого остатка	При нелинейном способе

Таким образом, исследование учета проводилось на основе анализа нормативных документов, регулирующих бухгалтерский и налоговый учет основных средств. В результате систематизированы различия в механизме начисления амортизации в бухгалтерском и налоговом учете.

Список источников

1. Бабаева З. Ш. Вопросы совершенствования механизма амортизации основных фондов / З. Ш. Бабаева // Экономика и предпринимательство. – 2014. – № 1-2(42). – С. 624-629. – EDN RVDHXXN.
2. Бубнов В. А. Налоговый учет основных средств организации / В. А. Бубнов, Д. А. Одаховская, А. А. Пятак // Baikal Research Journal. – 2022. – Т. 13, № 2. – DOI 10.17150/2411-6262.2022.13(2).2. – EDN LLEOVV.
3. Говдя В. В. Амортизация объектов основных средств: проблемы и направления их решения / В. В. Говдя, Ж. В. Дегальцева // Естественно-гуманитарные исследования. – 2023. – № 3(47). – С. 72-76. – EDN LWCXCM.

4. Молчанова О. В. Бухгалтерский и налоговый учёт основных средств на предприятиях: проблемы взаимодействия / О. В. Молчанова, Н. В. Васильева // Актуальные проблемы бухгалтерского учета, анализа и аудита : материалы VIII Международной молодежной научно-практической конференции: в 2-х томах, Курск, 28–29 апреля 2016 года / Ответственный редактор Е.А. Бессонова. Том 1. – Курск: Закрытое акционерное общество "Университетская книга", 2016. – С. 124-126. – EDN WGTDOZ.

5. Низамов С. С. Бухгалтерский и налоговый учет основных средств и их поступления / С. С. Низамов, Е. В. Стомба // Цифровые и информационно-коммуникационные технологии в образовании и науке: Материалы Всероссийской научно-практической конференции. – Бирск: Уфимский университет науки и технологий, 2024. – С. 154-156. – EDN TRYDLL.

6. Окунева И. И. Совершенствование классификации основных средств и амортизационной политики в системе бухгалтерского и налогового учета (на примере организаций АПК Орловской области): специальность 08.00.12 "Бухгалтерский учет, статистика": диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук / Окунева Ирина Игоревна. – Орел, 2007. – 301 с. – EDN QDXLYH.

7. Основные фонды предприятия. Текст: электронный. - URL: [https:// citoweb.yspu.org/link1/metod/met140/node10.html](https://citoweb.yspu.org/link1/metod/met140/node10.html) (дата обращения: 24.11.2024).

8. Попов А. Ю. Новации в учете основных средств / А. Ю. Попов, А. А. Бунькова // e-FORUM. – 2021. – Т. 5, № 2(15). – EDN YNMDPF.

Информация об авторах

Рыбакина Алена Сергеевна, магистрат кафедры бухгалтерского учета и аудита, Уральский государственный экономический университет, Екатеринбург, Россия

Шарапова Валентина Михайловна, д.э.н., профессор кафедры бухгалтерского учета и аудита, Уральский государственный экономический университет, Екатеринбург, Россия

Шарапова Наталья Владимировна, д.э.н., профессор кафедры бухгалтерского учета и аудита, Уральский государственный экономический университет, Екатеринбург, Россия

Information about the authors

Rybakina Alena Sergeevna, magistrate of the Department of Accounting and Auditing, Ural State University of Economics, Yekaterinburg, Russia

Sharapova Valentina Mikhaylovna, Doctor of Economics, Professor of the Department of Accounting and Auditing, Ural State University of Economics, Yekaterinburg, Russia

Sharapova Natalia Vladimirovna, Doctor of Economics, Professor of the Department of Accounting and Auditing, Ural State University of Economics, Yekaterinburg, Russia

УДК 658

Шахгираев И. У.

Чеченский государственный университет им. А.А. Кадырова

Калаев А. С.

Чеченский государственный университет им. А.А. Кадырова

Мамадаева П. С-Х.

Чеченский государственный университет им. А.А. Кадырова

Формирование модели построения системы стратегического управления на предприятии

Аннотация. В статье проанализирован ряд моделей стратегического управления на предприятии. Определены основные этапы их формирования и ключевые элементы обеспечения их реализации. Построение системы стратегического управления осуществляется на основании определенной модели, с конкретными, в зависимости от обстоятельств, стадиями (этапами и элементами). Выявлено, что любая система стратегического управления имеет сходные составные элементы и, соответственно, ее построение осуществляется на основании базовой модели, в которую входят три стадии: стратегическое планирование, стратегическая организация, стратегический контроль и регулирование. Предложен алгоритм комбинаторной композиции базовой модели системы стратегического управления на предприятии. Развернутый вид реализации этапов комбинаторной композиции формирования системы стратегического управления раскрывает процесс согласования элементов, в частности целей, функций, задач, ресурсов, управления, что помогает качественнее адаптироваться к изменениям.

Ключевые слова: стратегическое управление, устойчивый рост, окружающая среда, планирование, система управления, финансовые показатели.

Shahgiraev I. U.

Kadyrov Chechen State University

Kalaev A. S.,

Kadyrov Chechen State University

Mamadaeva P. S-H.,

Kadyrov Chechen State University

Formation of a model for constructing a strategic management system at an enterprise

Abstract. The article analyzes a number of models of strategic management at an enterprise. The main stages of their formation and key elements for ensuring their implementation are determined. The strategic management system is built on the basis of a certain model, with specific stages (stages and elements) depending on the circumstances. It is revealed that any strategic management system has similar components and, accordingly, it is built on the basis of a basic model, which includes three stages: strategic planning, strategic organization, strategic control and regulation. An algorithm for a combinatorial composition of the basic model of the strategic management system at an enterprise is proposed. An expanded view of the implementation of the stages of the combinatorial composition of the formation of a strategic management system reveals the process of coordinating elements, in particular goals, functions, tasks, resources, management, which helps to better adapt to changes.

Keywords: strategic management, sustainable growth, environment, planning, management system, financial indicators.

Нестабильность мировой экономики, вызванная эпидемией корона вируса, применение традиционных подходов к построению систем стратегического управления не позволяет эффективнее решать новые проблемы. Ведь от сноровки управления бизнесом зависит его будущее. До сих пор разработано значительное количество моделей построения системы стратегического управления на предприятиях, однако большинство из них может быть использовано в более прогнозируемой внешней среде и факторах влияния на нее. В турбулентных условиях деятельности требуется пересмотр существующих моделей построения системы стратегического управления и акцент на композиции тех составляющих и элементах системы, которые позволят современным предприятиям поддерживать эффективность своей деятельности и настраивать на развитие при новых условиях функционирования.

Исследованием различных аспектов формирования моделей системы стратегического управления занимались многочисленные ученые: [1-7 и др.]

В то же время, несмотря на значительное количество научных работ, посвященных этой теме, все еще существует проблема выбора модели и построения системы стратегического управления на отечественных предприятиях, которые бы отвечали всем современным требованиям.

Целью исследования является систематизация моделей стратегического управления, определение оптимального набора ключевых элементов системы стратегического управления, их согласованности и взаимодействия.

Известный экономист и ученый И. Ансофф [1] определял стратегическое управление как процесс принятия решений по определению цели и направлений развития организации на долгосрочный период. Он считает, что стратегическое управление должно быть направлено на достижение конкурентного преимущества и обеспечение устойчивого роста организации.

Ключевые элементы стратегического управления, которые определял И. Ансофф, включают [1]:

1. Сформулированная стратегия: четко определенная цель и направления развития, учитывающие внешнюю среду и внутренние ресурсы.
2. Анализ среды: оценка внешней среды для выявления возможностей и угроз, а также внутренних сильных и слабых сторон организации.
3. Выбор стратегии: определение конкретных шагов для достижения поставленных целей с учетом альтернативных вариантов и рисков.
4. Реализация стратегии: реализация выбранной стратегии через внутренние процессы и структуры организации.
5. Контроль и коррекция: мониторинг результатов и принятие мер по корректировке стратегии в соответствии с изменениями окружающей среды или внутренними особенностями.

Учитывая приведенные выше составные элементы, можно утверждать, что стратегическое управление предприятием является сложным комбинированным процессом, начинающимся определением миссии предприятия, которая является его основной причиной существования. Далее формируется видение – перспективное

представление о функционировании предприятия в долгосрочном плане. На дальнейших стадиях устанавливаются ключевые цели предприятия и ценности, определяющие основные принципы его функционирования. Проводится анализ внешней и внутренней сред предприятия, на основе чего формируется общая стратегия, развернутая на различные уровни управления в виде функциональных и ресурсных стратегий. Завершающей стадией является реализация стратегии, во время которой осуществляется постоянный контроль и оценка полученных результатов. В случае отклонений от генеральной стратегии производится корректировка путем внесения стратегических изменений. Важно отметить, что стратегическое управление является непрерывным процессом.

Кроме того, четкость приведенных элементов стратегического управления дает возможность прийти к выводу, что построение системы стратегического управления осуществляется на основании определенной модели, с конкретными, в зависимости от обстоятельств, стадиями (этапами и элементами).

Модель стратегического управления – это концептуальная или теоретическая структура, которая определяет ключевые этапы, принципы, инструменты и процессы, используемые для разработки, реализации и оценки стратегии в организации. Модель определяет, каким образом менеджеры должны анализировать свою среду, определять стратегические цели, разрабатывать планы и реализовать их для достижения успеха.

Модели могут варьироваться в зависимости от конкретного контекста и характеристик организации, и многие предприятия используют уникальные или модифицированные подходы к стратегическому управлению, соответствующие их конкретным потребностям и условиям рынка.

При построении системы стратегического управления на отечественных предприятиях используются существующие зарубежные модели, прежде всего те, что были изобретены И. Ансоффом [1], и построение управленческого процесса зависит от выбора того или иного фокуса целей в системе, а именно:

– стратегическое управление с помощью выбора стратегических позиций – в основу положено определение приоритетов в деятельности организации и распределение всех запасов между ее наиболее перспективными видами деятельности;

– управление на основе ранжирования стратегических задач – в основу этой системы управления положено осуществление категоризации задач по степени их важности и сроку выполнения;

– управление в условиях стратегических неожиданностей – применяется в ситуации, когда новые сложности не просто слабо предсказуемы, а возникают внезапно, при этом не имеют под собой никакого ожидаемого прогноза;

– управление по слабым сигналам – базируется на том, что любые неблагоприятные события возникают не внезапно, а обуславливаются появлением сигналов, или «слабых сигналов».

Также широкое распространение получили модели Ф. Дэвида, А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд, М. Мескона и других ученых [4; 5; 7].

Модель стратегического управления А. Томпсона состоит из четырех этапов, таких как стратегический анализ; стратегический выбор; реализация стратегии; мониторинг и оценка [5].

Модель Ф. Дэвида предполагает поочередное выполнение трех этапов, а именно: разработку стратегии, внедрение стратегии и оценку стратегии. Прежде всего

осуществляются формирование миссии и желаемых параметров стратегии, внешний и внутренний аудит деятельности предприятия; в дальнейшем происходит определение целей, выработка политики предприятия. Оценка же выполнения стратегии осуществляется на последнем этапе [7].

Впрочем, модели, разработанные Ф. Дэвидом и А. Томпсоном, имеют определенные недостатки, поэтому не могут использоваться как панацея, ведь они не дают полной информации о исходной точке процесса стратегического управления.

Кроме названных, в истории международного управления используют также такие модели:

- предпринимательская модель – характеризуется наличием дальновидного управленца, который постоянно находится в состоянии поиска новых возможностей, готов идти на радикальные изменения и принимать обоснованные решения. Такой тип управления является наиболее распространенным в организациях, которые недавно созданы или находятся в тяжелом финансовом состоянии;

- адаптивная модель – характеризуется осуществлением осмотрительных мер реагирования на внешние вызовы и очерчиванием возможностей их будущего решения. Такой тип управления применяется руководителями предприятий с устойчивым положением;

- модель на основе планирования – формируется благодаря осуществлению систематического сравнительного анализа, а именно: разработка стратегии осуществляется на дальнейшем этапе после того, как осуществлен анализ и сформированы выводы. Такой тип управления обычно используется крупными предприятиями, обладающими значительными ресурсами, чтобы осуществлять такой анализ. Традиционно к разработке этой стратегии привлекаются соответствующие специалисты.

Среди отечественных ученых, занимавшихся разработкой и исследованием моделей стратегического управления, следует выделить И.Н. Маврина [3], Ю.Б. Кострова [2], О.Ю. Шибаршина [2], Р.А. Фатхутдинов [6] и другие.

В основу модели стратегического управления, разработанную И.Н. Мавриной [3], положено формирование бизнес-идеи предприятия как исходного пункта, на базе которого разрабатываются направления деятельности предприятия. В дальнейшем, учитывая оценки позиций организации в стратегическом пространстве и ее приоритетных направлений, разрабатываются конкретные стратегии предприятия, которые детализируются системой целей. На основе определенных целей осуществляется разработка программ, проектов и системы организационного обеспечения хозяйственной деятельности предприятия.

Концептуальная схема стратегического управления предприятием, которую разработали Ю.Б. Кострова, О.Ю. Шибаршина, отличается от ранее существующих моделей подробным описанием элементов каждого этапа. Они выделили следующие этапы [2]: концепция, диагностика сильных и слабых сторон предприятия, формирование целей предприятия, выбор стратегии, разработка системы планов, проектов и программ развития предприятия, стратегический контроль.

Учитывая приведенное выше, отметим, что во всех моделях существуют совместные стадии или этапы, что дает возможность утверждать, что построение системы стратегического управления предприятием осуществляется на основе базовой модели, в которую входят такие три стадии:

1) стадия стратегического планирования фокусируется на определении путей развития предприятия через формулирование миссии и анализ стратегических позиций, опираясь на изучение как внутренних, так и внешних факторов.

2) стадия стратегической организации, или настройка организационной системы в соответствии с выбранной стратегией, предусматривает выравнивание всех ресурсов и внутриорганизационных связей, а также согласование целей, задач и сфер ответственности работников с выбранной стратегией.

3) стадия стратегического контроля и регулирования ориентирована на периодическую оценку соответствия выбранной стратегии поставленным целям и настройку стратегических мероприятий для достижения успешных результатов.

Вместе с тем, все чаще вектор деятельности управленцев направлен не на решение причины проблемы, а на текущую корректировку системы стратегического управления, то есть на управление «здесь и сейчас». В этом случае вся деятельность предприятия ориентируется на достижение тех целей, при которых предприятию не приходится менять свою генеральную стратегию деятельности. Для достижения таких целей применяются разнообразные методы стратегического управления, которые взаимодействуют между собой.

Эти методы, ориентированные на результат, основаны на различных теориях и методах управления, представляя их синтез и интеграцию, как показано на рисунке 1.

Методы, ориентированные на показатели финансовой деятельности	Методы, ориентированные на внутреннюю среду
<ul style="list-style-type: none"> – рентабельность инвестиций; – чистая прибыль на 1 акцию; – коэффициент соотношения рыночной цены акции к выручке от реализации; – денежный поток 	<ul style="list-style-type: none"> – анализ активов, анализ основных характеристик; – ресурсный анализ; – внутренний бенчмаркинг; – анализ цепочки создания стоимости
Методы, ориентированные на внешнюю среду	Системные методы стратегического управления предприятием
<ul style="list-style-type: none"> – PEST-анализ; – анализ и прогнозирование отрасли и рынка; – сценарное планирование, использование теории игр; – анализ конкуренции 	<ul style="list-style-type: none"> – модель TQM (Total Quality Management); – SWOT-анализ; – сбалансированная система показателей; – бортовое табло (Tableau de bord)

Рисунок 1 – Совокупность основных методов стратегического управления

Источник: составлено авторами.

Несмотря на то, что такой характер управления может быть эффективным в краткосрочной перспективе, следует все же осуществлять те меры, которые позволят достигать долгосрочных целей.

К тому же, текущая корректировка системы стратегического управления благодаря описанным выше методам не может решить те проблемы, которые появились у предприятия на начальных этапах управления предприятием, ведь даже такой незначительный элемент, как неправильно сформированные цели стратегического управления, может сформировать некорректный вектор будущего развития предприятия, что в перспективе будет лишь отдалять предприятие от желаемых результатов.

А потому целесообразнее сконцентрировать больше внимания на такой стадии стратегического управления, как «стадия контроля и регулирования».

Стадия контроля и регулирования является важной частью процесса управления и включает в себя определение того, насколько эффективно выполняются стратегии и планы действий предприятия. Основная цель этой стадии – обеспечить соответствие фактических результатов указанным планам и целям, а также своевременно выявлять и исправлять отклонения, если таковые возникают.

Эта стадия включает в себя несколько ключевых этапов:

1. Определение стандартов – установление критериев и стандартов, по которым будет проводиться оценка. Это может включать финансовые показатели, оперативные параметры, качество продукции и т. д.

2. Сбор информации – получение фактических данных и информации о результатах деятельности предприятия. Это может включать отчеты, анализ финансовых показателей, отчетность отделов и многое другое.

3. Сравнение результатов со стандартами – анализ и сравнение фактических результатов с определенными стандартами для выявления отклонений.

4. Выявление отклонений и анализ причин – идентификация причин, которые привели к отклонениям от планов, и определение возможных путей коррекции.

5. Коррекция и управленческое вмешательство – разработка и внедрение коррекционных мер для исправления выявленных проблем.

6. Переоценка планов – в случае серьезных отклонений может возникнуть необходимость пересматривать стратегии и корректировать планы действий.

Стадия контроля и регулирования важна для обеспечения гибкости управленческого процесса и адаптации предприятия к изменениям во внешней среде или собственной деятельности.

Важность стадии контроля и регулирования неоспорима, а потому эта стадия должна быть не просто последовательным шагом после процесса непосредственной разработки системы стратегического управления, – это должно быть завершающим действием окончания любого этапа.

Таким образом, предлагается осуществить изменение комбинаторики элементов стадий при разработке системы стратегического управления, тем самым увеличить количество итераций в базовой модели стратегического управления.

Стадии стратегического планирования соответствуют этапам 1 (диагностика существующей системы стратегического управления) и 2 (анализ необходимости формирования или модификации системы);

Стадии стратегической организации или настройки организационной системы в соответствии с выбранной стратегией соответствуют этапы 3-9 (процесс непосредственного формирования новой системы) и этап 11 (внедрение системы стратегического управления).

Стадии стратегического контроля и регулирования (оценка стратегии и контроля выполнения стратегических мероприятий) соответствует этап 10 (оценка и тестирование системы стратегического управления).

Согласно системы стратегического управления, на первой стадии проводится диагностика существующей системы стратегического управления. После чего оценивается необходимость ее модификации или создания (в случае ее отсутствия). На этой стадии

важно осознание высшим руководством содержания, цели и задач разработки и внедрения системы, а также установление требований и ожиданий заинтересованных сторон и обсуждение потребности в проектировании системы.

В случае принятия решения о создании системы стратегического управления формируется проектная группа, назначаются ответственные лица, разрабатывается и утверждается план проектирования системы. Основная работа по проектированию системы выполняется на второй стадии, а именно, на этапах 3-9.

Важно заметить, что после каждого из этапов 4-8 осуществляется процесс контроля и регулирования, по результатам которого принимается решение о том, продвигается ли процесс формирования системы стратегического управления дальше (до следующего этапа), или он возвращается на этап обратно.

После завершения всех итераций на второй стадии осуществляется финальная проверка разработанной системы. В случае положительного результата на завершающей стадии происходит непосредственное внедрение системы, включающей мониторинг реализации плана работ (с разработкой критериев оценки и методов улучшения процессов), внутренний аудит и составление плана корректирующих мероприятий. В случае отрицательного результата проводятся повторные этапы 4-8 и снова выполняется проверка разработанной системы.

В развернутом виде реализация этапов комбинаторной композиции формирования системы стратегического управления изображена на рисунке 2.

Как видим, формирование системы стратегического управления имеет в своем строении разные стрелки:

- черным пунктирным стрелкам соответствует процесс контроля и регулировки результата на каждом блоке этапа 3;

- в случае, если результаты проведенного контроля удовлетворяют стейкхолдеров, можно переходить к следующему блоку третьей стадии (за такое последовательное движение отвечают сплошные черные стрелки);

- в случае, если результаты проведенного контроля не удовлетворяют стейкхолдеров, следует вернуться к предыдущему блоку для внесения корректировок (такое обратное движение показывают толстые серые стрелки).

Отметим, что комбинаторная композиция системы стратегического управления предлагает осуществление контрольных мероприятий не после окончания стадии формирования системы стратегического управления, а на каждом ее этапе поочередно, что позволит избежать критических последствий, ведь оставляет за стейкхолдерами возможность для реорганизации всей существующей модели стратегического управления в любой момент.

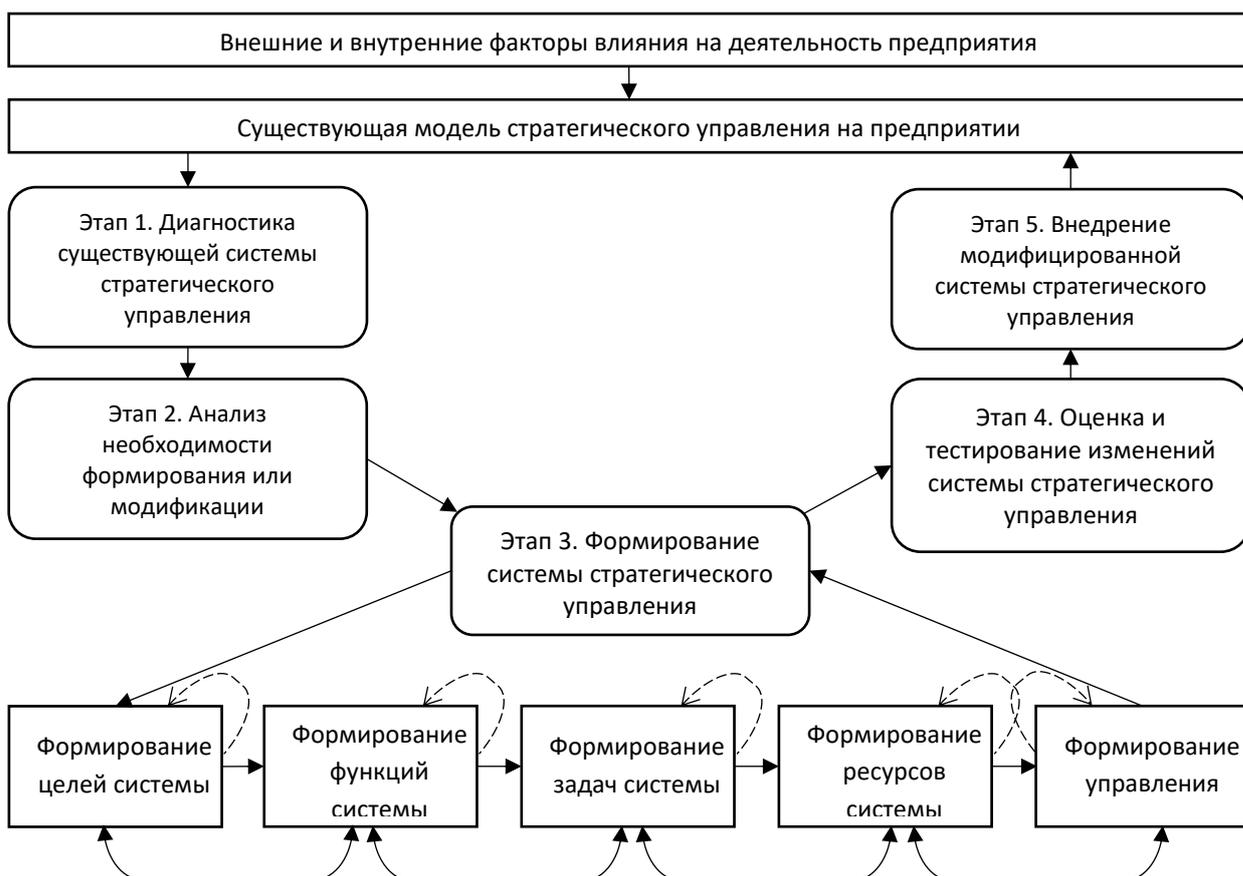


Рисунок 2. Комбинаторная композиция построения системы стратегического управления
 Источник: составлено автором.

В ходе исследования существующих моделей стратегического управления, используемых в нашей стране, было установлено, что универсальной модели, которая бы удовлетворяла все потребности и отвечала текущим тенденциям, не существует. Вместо этого, в процессе работы выявлено, что ряд моделей имеют между собой общие черты, что позволило свести все модели к базовой модели стратегического управления, с ее неотъемлемыми элементами, а именно:

- стадия стратегического планирования (анализ и выбор стратегии);
- этап стратегической организации (реализация стратегии);
- стадия стратегического контроля и регулирования.

Сформированная комбинаторная композиция базовой модели системы стратегического управления путем дополнительных итераций призвана обеспечить управленцу больше контроля над процессом формирования системы стратегического управления, тем самым повысить вероятность достижения запланированных результатов.

Таким образом, сформированная комбинаторная комбинация реализации элементов делает процесс формирования системы стратегического управления более гибким к обстоятельствам внешней среды, повышая его адаптивные возможности и усиливая устойчивость организации.

Список источников

1. Ансофф И. Стратегическое управление. – М.: Экономика, 1989. – 358 с.

2. Кострова Ю.Б., Шибаршина О.Ю. Стратегический менеджмент: учебное пособие. – М.: МУ им. С.Ю. Витте, 2018. – 218 с.
3. Маврина И.Н. Стратегический менеджмент: учебное пособие. – Екатеринбург: УрФУ, 2014. – 132 с.
4. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. 3-е изд. – М.: Вильямс, 2012. – 672 с.
5. Томпсон А.А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации для анализа. – 12-е изд. – Москва [и др.], 2007. – 928 с.
6. Фатхутдинов Р. А. Стратегический менеджмент. – М.: Огни, 2021. – 448 с.
7. David F. R. Strategic management // Intern. Edit. – 1997.
8. Горбачев Д.А. Стратегическое планирование в организации//Journal of Monetary Economics and Management.-2023.-№2. - С.100-105

Информация об авторах

Шахгираев И. У., канд. экон. наук, доцент кафедры экономики и экономической безопасности отраслей и предприятий, ФГБОУ ВО «Чеченский государственный университет им. А.А. Кадырова», г. Грозный, Россия

Калаев А. С., магистрант института экономики и финансов, ФГБОУ ВО «Чеченский государственный университет им. А.А. Кадырова», г. Грозный, Россия

Мамадаева П. С-Х., магистрант института экономики и финансов, ФГБОУ ВО «Чеченский государственный университет им. А.А. Кадырова», г. Грозный, Россия

Information about the authors

Shahgiraev I. U., Ph.D. in Economics, Associate Professor of the Department of Economics and Economic Security of Industries and Enterprises, Kadyrov Chechen State University, Grozny, Russia

Kalaev A. S., Master's student at the Institute of Economics and Finance, Kadyrov Chechen State University, Grozny, Russia

Mamadaeva P. S-H., Master's student at the Institute of Economics and Finance, Kadyrov Chechen State University, Grozny, Russia

УДК 621.31 (043)

Усманова Регина Равиловна
Академия гражданской защиты МЧС России
им.генерал-лейтенанта Д.И. Михайлика

Экономическое обоснование энергоэффективности использования ресурсов возобновляемой энергии

Аннотация. В статье рассмотрен комплексный подход к перспективной оценке устойчивости энергетических технологий, таких как прогнозирование энергии, энергоэффективность и доступность энергии. Правильный выбор и оценка показателей устойчивости для оценки технологий как части сложной энергетической системы и ее перехода является большой проблемой, поскольку существует множество альтернатив и критериев, которые необходимо проанализировать и оценить. В этой работе рассмотрен общий и всесторонний подход к оценке устойчивости для перспективной оценки технологий возобновляемой энергетики. Предлагаемый подход рассматривает два критерия, которые являются существенными для выбора показателей устойчивости: экологической и экономической оценки на основе жизненного цикла. В частности, в производстве водорода, которое может использоваться для балансировки производства электроэнергии из переменных возобновляемых источников энергии и направлено на повышение защищенности населения при возникновении неблагоприятных факторов чрезвычайных ситуаций, связанных с отключением электроэнергии. Предлагаемая модель может помочь повысить энергоэффективность и улучшить использование ресурсов возобновляемой энергии.

Ключевые слова: ветрогенератор, энергоэффективность, экологическая оценка, экономическая оценка, возобновляемая энергия

Usmanova Regina Ravilyevna
Civil Defence Academy EMERCOM of Russia

Economic justification for energy efficiency of using renewable energy resources

Annotation: The article considers an integrated approach to prospective assessment of sustainability of energy technologies, such as energy forecasting, energy efficiency and energy availability. The correct selection and assessment of sustainability indicators for assessing technologies as part of a complex energy system and its transition is a major challenge, since there are many alternatives and criteria that need to be analyzed and assessed. This paper considers a general and comprehensive approach to sustainability assessment for prospective assessment of renewable energy technologies. The proposed approach considers two criteria that are essential for the selection of sustainability indicators: environmental and economic assessment based on the life cycle. In particular, in the production of hydrogen, which can be used to balance the production of electricity from variable renewable energy sources and is aimed at increasing the security of the population in the event of adverse factors of emergencies associated with power outages. The proposed model can help to increase energy efficiency and improve the use of renewable energy resources.

Key words: wind turbine, energy efficiency, environmental assessment, economic assessment, renewable energy

1. Введение

Ветроэнергетика, основанная, в частности, на лопастных ветряных турбинах с вертикальной осью, приобрела популярность благодаря интересу к экологически чистой энергии. Энергетический сектор в настоящее время сталкивается с растущими проблемами, связанными с ростом спроса, эффективностью, отсутствием аналитики, необходимой для оптимального управления, и изменением моделей спроса и предложения. Технологии возобновляемой энергии, такие как прогнозирование энергии, энергоэффективность и доступность энергии, являются ключевыми факторами, которые включают искусственный интеллект [1-8]. В данной статье представлен комплексный подход к перспективной оценке устойчивости энергетических технологий. Это исследование было направлено на анализ, сравнение и построение модели, использующей искусственный интеллект и конкретные экономические показатели, значимые для экономического прогнозирования в отношении возобновляемой энергии. Предложенные подходы можно использовать для преодоления различных проблем, включая выбор лучшего потребителя для реагирования на конкурентоспособное ценообразование, планирование и управление объектами, стимулирование участников реагирования на спрос и их равную и экономическую компенсацию. Предлагаемая модель может помочь повысить энергоэффективность и улучшить использование ресурсов возобновляемой энергии .

Правильный выбор и оценка показателей устойчивости для оценки технологий как части сложной энергетической системы и ее перехода является большой проблемой, поскольку существует множество альтернатив и критериев, которые необходимо проанализировать и оценить. Обсуждение LCSA в целом и проблем подхода S-LCA в частности показывают, что существуют веские причины для разработки и тестирования других подходов для перспективной оценки устойчивости на уровне технологий. Кроме того, существует потребность в общем подходе, который применим для разных технологий и который позволяет проводить перспективную и всестороннюю оценку технологий с использованием согласованных границ системы, будущих рамочных условий, показателей и данных, где это возможно и необходимо. В этой работе предлагается общий и всесторонний подход к оценке устойчивости для перспективной оценки технологий. Подход рассматривает два критерия, которые являются существенными для выбора показателей устойчивости: экологической и экономической оценки. Это требует, прежде всего, точной и надежной характеристики соответствующих технологий, включая будущие предположения о материальных и энергетических потоках, а также об эффективности, цепочках поставок и контроле выбросов. Также для характеристики восходящих и нисходящих процессов необходимы согласованные базы данных. Кроме того, особенно для перспективной оценки различных технологий, необходима согласованная структура оценки, т. е. согласованные границы системы, а также предположения относительно экономических, экологических и социальных входных данных и согласованный фоновый сценарий, касающийся, например, смеси энергии и мобильности.

Представленный подход считается скорее отправной точкой, чем планом для комплексной оценки технологий возобновляемой энергии, встраивания в контекстные сценарии для перспективных оценок.

2. Экономическая оценка

Для экономической оценки выбран метод LCC. В качестве экономического показателя рассчитываются общие затраты (ТС) и приводятся к единой точке отсчета. Начальной точкой оценки затрат является подробная оценка инвестиций. На основе потоков массы и энергии основные компоненты ветрогенераторов проектируются по их размеру и типу, а соответствующие инвестиции оцениваются с использованием таблиц цен и данных производителя. Инвестиции в прямые и косвенные вторичные компоненты оцениваются как проценты от основных компонентов. Эксплуатационные расходы здесь разделенные на расходные материалы (сырье, коммунальные услуги, эксплуатационные

материалы) и другие эксплуатационные расходы (труд, техническое обслуживание и ремонт, налоги и страхование, накладные расходы) и доходы от побочных продуктов оцениваются на основе потоков массы и энергии вместе с данными о ценах на текущий и будущие годы.

Один и тот же подход LCC можно использовать для анализа двух различных экономических перспектив: 1. перспектива экономики бизнеса, где процентная ставка определяется таким образом, чтобы компания получала прибыль. Для этой перспективы предлагается диапазон от 7 до 9%. При желании период амортизации, т. е. экономический срок службы, может быть короче технического срока службы отдельных компонентов. 2. Макроэкономическая перспектива, где процентная ставка устанавливается в диапазоне от 1,5 до 3,5%. Этот диапазон процентной ставки отражает только стоимость привлечения капитала на финансовом рынке. Для этой перспективы период амортизации соответствует техническому сроку службы компонентов. Выбранные диапазоны для двух перспектив приводят к полосам пропускания для LTC. В обоих случаях налоги не учитываются. Перспективные аспекты, специфичные для LCC, включают кривые обучения и темпы прогресса для инвестиционных оценок, а также прогнозы цен на сырье и коммунальные услуги (включая, например, цены на сырую нефть, природный газ и электроэнергию).

3. Экологическая оценка

Оценка воздействия на окружающую среду проводится в соответствии с методологией LCA в соответствии с международными стандартами ISO. Для подготовки LCI все процессы вверх и вниз по течению, т. е. поставка сырья и энергии, предоставление эксплуатационных материалов и инфраструктуры (включая строительство объекта), утилизация отходов и сточных вод (включая демонтаж объекта), а также использование продукта, включаются с использованием программного обеспечения. Моделирование производства электроэнергии основано на предположениях о валовой выработке электроэнергии на энергоноситель и долях технологий на энергоноситель. В нашем исследовании мы применяем 13 категорий воздействия на окружающую среду, методов и индикаторов на уровне средней точки, как рекомендовано в Справочнике [8], индикаторы и соответствующие методы оценки воздействия классифицируются как I: рекомендуемые и удовлетворительные, II: рекомендуемые, но требующие некоторых улучшений, III: рекомендуемые, но должны применяться с осторожностью, Временные: не рекомендуемые к использованию. Категории воздействия, методы оценки воздействия которых классифицируются как «промежуточные» или «III», в этом исследовании не учитываются (например, ионизирующее излучение, экосистемы; землепользование; истощение ресурсов, вода). Соответствующие методы оценки воздействия используются в нашем исследовании в программном обеспечении [9]. Перспективные аспекты, специфичные для LCA, включают предположения о будущем контроле выбросов машинного оборудования по цепочке создания стоимости соответствующей технологии и о топливно-технологическом составе будущего энергетического и мобильного комплекса.

4. Перспективы развития

Инвестиционные затраты в 2050 году будут ниже, поскольку увеличивается количество установленных систем и устанавливаются большие мощности (экономия масштаба). Кроме того, можно ожидать более низких затрат на производство электроэнергии с помощью ветроэнергетики. В будущем самые низкие затраты на поставку будут реализованы при транспортировке по трубопроводу. Водород из энергии ветра может использоваться для электрификации различных секторов [9]. Кроме того, производство водорода может использоваться для балансировки производства электроэнергии из переменных возобновляемых источников энергии [10]. Водород для транспортных средств

и других секторов имеет шанс быть безопасным для климата только при производстве из возобновляемых источников энергии [11]. В дополнение к потенциальному сокращению выбросов парниковых газов, электромобили на топливных элементах выделяют только воду в точке использования и, следовательно, помогают бороться с высокими уровнями выбросов в городах, например, твердых частиц или оксидов азота.

В качестве варианта использования для исследования зеленого водорода выбран легковой автомобиль, хотя поставляемый водород также может использоваться в общественных автобусах или грузовых автомобилях. Для транспортировки и распределения водорода доступны различные технологии. В настоящее время наиболее распространенными методами транспортировки являются газообразный водород в баллонах высокого давления и жидкий водород в криогенных баллонах на грузовиках. В качестве альтернативы рассматривается хранение и транспортировка водорода в жидких органических водородоносителях на грузовиках. Четвертой проанализированной альтернативой является строительство новой сети трубопроводов.

Исследование проекта «Водород из энергии ветра для мобильности и защищенности населения при возникновении неблагоприятных факторов чрезвычайных ситуаций» состоит из нескольких различных технологий, например, ветряных турбин, электролизеров и т. д. Таким образом, каждая технология может представлять интерес для обсуждения общественного принятия. Необходимо учитывать, что территория вокруг водородных заправочных станций более густонаселена, чем вокруг централизованных электролизеров для производства водорода. Тем не менее, представленный подход рассматривается скорее как отправная точка, чем как план для комплексной оценки технологий возобновляемой энергии, особенно для предлагаемых социальных показателей, их значения для перспективных оценок и их встраивания в контекстные сценарии для перспективных оценок [12-15]. Это также включает в себя дальнейшее использование возможностей для привлечения различных субъектов из общества к общему подходу к оценке, например, для выбора и взвешивания критериев и показателей устойчивости. Кроме того, вывод показателей на основе нормативной концепции устойчивого развития и цель назначения показателей одному из измерений устойчивости, т. е. экономике, окружающей среде, должны быть изучены более внимательно и подлежат дальнейшему исследованию. И последнее, но не менее важное: перспективные оценки страдают от различных типов неопределенностей, методических неопределенностей, а также неопределенностей в отношении входных данных, и необходимо проводить дальнейшие исследования для того, чтобы систематически учитывать эти неопределенности.

5. Выводы

Предложенный для перспективной оценки устойчивости энергетических технологий объединяет хорошо известные экологические и экономические показатели и в целом применим ко всем типам технологий, т. е. различным энергетическим ресурсам и процессам преобразования, направлен на последовательную перспективную оценку устойчивости (возникающих) энергетических технологий. Таким образом, подход может использоваться для последовательного выделения возможных сильных и слабых сторон, а также непреднамеренных последствий новых технологий по сравнению, например, с существующими традиционными технологиями, направлен на поддержку разработчиков технологий, лиц, принимающих решения в политике, промышленности и обществе, путем предоставления знаний для дальнейшей оценки, руководства и управления. Представленные результаты являются отличной отправной точкой для дальнейшего анализа в отношении сравнения различных вариантов транспорта, т. е. для сравнительной оценки устойчивости электромобилей на топливных элементах, электромобилей на аккумуляторных батареях и транспортных средств с двигателями внутреннего сгорания,

работающих на синтетическом биотопливе и ископаемом топливе соответственно. В частности, в производстве водорода, которое может использоваться для балансировки производства электроэнергии из переменных возобновляемых источников энергии и направлено на повышение защищенности населения при возникновении неблагоприятных факторов чрезвычайных ситуаций, связанных с отключением электроэнергии.

Список источников

1. Мони SM, Махмуд R, Хай К, Карбахалес-Дейл М (2020) Оценка жизненного цикла новых технологий: обзор. *J Ind Ecol* 24(1):52–63
2. Чжао Г., Нильсен Э.Р., Тронкосо Э., Хайд К., Ромео Дж.С., Дидерих М. (2019) Анализ стоимости жизненного цикла: пример применения водородной энергетики на Оркнейских островах. *Int J Hydrogen Energy* 44(19):9517–9528
3. Portillo F, Rosiek S, Batlles FJ, Martínez-Del-Río J, Acasuso I, Piergrossi V, De Sanctis M, Chimienti S, Di Iaconi C (2019) Перспективная экологическая и экономическая оценка рекуперации солнечной тепловой энергии из сточных вод с помощью последовательного периодического биофильтра гранулированного реактора. *J Clean Prod* 212:1300–1309
4. Арвидссон Р., Тиллман А.М., Санден Б.А., Янссен М., Норделёф А., Кушнир Д., Моландер С. (2018) Экологическая оценка новых технологий: рекомендации для перспективного LCA. *J Ind Ecol* 22 (6): 1286–1294.
5. Хетерингтон АС, Боррион АL, Гриффитс ОG, Макманус МС (2014) Использование LCA как инструмента разработки в ранних исследованиях: проблемы и вопросы в различных секторах. *Int J Life Cycle Assess* 19(1):130–143
6. Тонеманн Н., Шульте А., Мага Д. (2020) Как проводить перспективную оценку жизненного цикла новых технологий? Систематический обзор и методическое руководство. *Устойчивость* 12(3):1192
7. Мендоса Бельтран А., Кокс Б., Мьютел К., ван Вуурен Д.П., Фонт Виванко Д., Дитман С., Эделенбош О.Ю., Гвинея Дж., Таккер А. (2020) Когда фон имеет значение: использование сценариев из моделей комплексной оценки в перспективной оценке жизненного цикла. *J Ind Ecol* 24(1):64–79
8. Бхат И, Пракаш Р (2009) LCA возобновляемых источников энергии для систем генерации электроэнергии — обзор. *Renew Sustain Energy Rev* 13(5):1067–1073
9. Hiremath M, Derendorf K, Vogt T (2015) Сравнительная оценка жизненного цикла систем хранения аккумуляторных батарей для стационарных приложений. *Environ Sci Technol* 49(8):4825–4833
10. Мехмети А., Анджелис-Димакис А., Арампатзис Г., Макфайл С., Ульгиати С. (2018) Оценка жизненного цикла и водный след методов производства водорода: от традиционных до новых технологий. *Окружающая среда* 5(2):24
11. Swarr TE, Hunkeler D, Klöpffer W, Pesonen HL, Ciroth A, Brent AC, Pagan R (2011) Экологическая оценка жизненного цикла: кодекс практики. *Int J Life Cycle Assess* 16(5):389–391
12. Кост С., Шаммугам С., Юлх В., Нгуен Х.Т., Шлегль Т. (2018) *Stromgestehungskosten Erneuerbare Energien*. Институт Фраунгофера солнечной энергетики (ISE), Фрайбург
13. Штольценбергер К., Тэн О. (2015) Нормированная стоимость электроэнергии 2015. *VGB PowerTech* 95(12): 94-96
14. Ли К, Ли С (2013) Модели технологических инноваций и эволюции в энергетическом секторе: подход, основанный на патентах. *Энергетическая политика* 59:415–432
15. Лауэр М (2008) Методологическое руководство по технико-экономической оценке (TEA). Разработано в рамках ThermalNet WP3B Economics. *Intelligent Energy Europe*

16. Свищёв А. В., Веренцов Л. А. Стремление мирового сообщества к интеграции возобновляемых источников энергии для достижения углеродной нейтральности//Актуальные вопросы современной экономики. 2022.- №12. С. 837-840

Информация об авторе

Усманова Регина Равилевна, доктор технических наук, профессор кафедры «Физики», ФГБВОУ ВО «Академия гражданской защиты МЧС России им.генерал-лейтенанта Д.И. Михайлика», г. Химки, Россия

Information about the author

Regina Ravilevna Usmanova, Doctor of Technical Sciences, Professor of the Department of Physics, Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education "Academy of Civil Protection of the Ministry of Emergency Situations of Russia named after Lieutenant General D.I. Mikhaylik", Khimki, Russia

УДК 338.24

Еремеев Дмитрий Евгеньевич

Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М.Ф. Решетнёва

Модели повышения экономической эффективности предприятий в условиях цифровой трансформации

Аннотация. В статье рассматриваются современные подходы к повышению экономической эффективности предприятий в условиях цифровой трансформации и перехода к цифровой экономике. Особое внимание уделено влиянию цифровых технологий, таких как ERP-системы, искусственный интеллект, блокчейн и анализ больших данных, на оптимизацию бизнес-процессов, улучшение управления ресурсами и снижение затрат. Анализируются примеры успешного внедрения инновационных решений в различных отраслях и их роль в повышении конкурентоспособности и устойчивости предприятий. Также обсуждаются ключевые вызовы, с которыми сталкиваются компании на пути цифровизации, такие как безопасность данных и необходимость обучения персонала, а также прогнозируются перспективы развития цифровой экономики и её влияние на мировые рынки. Материалы статьи могут быть полезны руководителям предприятий, экономистам, аналитикам и специалистам по управлению бизнес-процессами.

Ключевые слова: цифровая трансформация, экономическая эффективность, ERP-системы, искусственный интеллект, большие данные, оптимизация ресурсов, цифровая экономика

Eremeev Dmitry Evgenievich

Siberian State University of Science and Technology named after Academician M.F. Reshetnev

Models for increasing economic efficiency of enterprises in the context of digital transformation

Annotation. The article discusses modern approaches to improving the economic efficiency of enterprises in the context of digital transformation and transition to a digital economy. Particular attention is paid to the impact of digital technologies, such as ERP systems, artificial intelligence, blockchain and big data analysis, on optimizing business processes, improving resource management and reducing costs. Examples of successful implementation of innovative solutions in various industries and their role in increasing the competitiveness and sustainability of enterprises are analyzed. The key challenges that companies face on the path to digitalization, such as data security and the need for personnel training, are also discussed, and the prospects for the development of the digital economy and its impact on global markets are predicted. The materials of the article can be useful for business leaders, economists, analysts and business process management specialists.

Keywords: digital transformation, economic efficiency, ERP systems, artificial intelligence, big data, resource optimization, digital economy

Современная экономика находится в стадии глубоких изменений, вызванных цифровой трансформацией. Предприятия, стремящиеся оставаться конкурентоспособными, активно внедряют инновационные технологии для оптимизации бизнес-процессов, повышения производительности и улучшения качества принимаемых решений. Цифровизация уже стала неотъемлемой частью стратегического управления: автоматизация процессов, использование аналитики больших данных (*Big Data*) и внедрение искусственного интеллекта создают новые возможности для экономии ресурсов

и повышения эффективности. Эти изменения затрагивают не только технологическую базу предприятий, но и их организационную структуру, методы управления и взаимодействие с внешней средой.

Целью данной работы является анализ моделей повышения экономической эффективности предприятий в условиях цифровой трансформации. Рассматриваются ключевые технологические решения, такие как *ERP*-системы, аналитика больших данных и искусственный интеллект, а также успешные примеры их внедрения.

Цифровизация открывает перед предприятиями новые горизонты для повышения экономической эффективности. Внедрение передовых технологий позволяет оптимизировать процессы, снизить издержки и ускорить принятие решений. Среди наиболее значимых технологий, влияющих на экономику предприятий, можно выделить следующие:

1. *ERP*-системы (системы управления ресурсами предприятия). *ERP*-системы интегрируют ключевые бизнес-процессы в единую информационную структуру, что способствует оптимизации ресурсов и сокращению затрат. Одним из ярких примеров использования *ERP*-систем в России является платформа "1С:ERP Управление предприятием". Она позволяет управлять производственными, финансовыми и логистическими процессами, снижая операционные издержки на 15-20%. Примером успешного внедрения *ERP*-системы является компания «Роснефть», которая после внедрения системы значительно оптимизировала управление своими поставками и производственными процессами.

2. Аналитика больших данных (*Big Data*). Сбор и анализ больших объемов данных позволяют предприятиям лучше понимать потребности рынка, прогнозировать спрос и оптимизировать свои процессы. Платформы анализа данных, такие как "Яндекс *DataLens*", позволяют компаниям визуализировать и анализировать большие массивы информации для более точных решений. Например, использование платформы "*DataLens*" в ритейле позволяет снизить затраты на хранение товаров и улучшить управление запасами. Внедрение *Big Data*-технологий помогает ускорить процесс принятия решений, повышая гибкость бизнеса.

3. Искусственный интеллект (*AI*). Искусственный интеллект активно используется для прогнозирования, автоматизации процессов и управления рисками. Платформа "Сбер *AI*" является примером отечественного решения, которое позволяет компаниям автоматизировать рутинные операции и анализировать данные для более точного принятия решений. Использование *AI* в области обслуживания клиентов, например, для обработки заявок, позволяет компаниям значительно сократить расходы на персонал и улучшить скорость обслуживания.

4. Интернет вещей (*IoT*). Технологии *IoT* позволяют в реальном времени отслеживать параметры работы оборудования и производственных процессов, что помогает предотвратить поломки и снизить затраты на обслуживание. Внедрение *IoT*-платформы "Крок *IoT*" на предприятиях энергетической отрасли позволило снизить расходы на ремонт и увеличить срок службы оборудования на 30%. Важным аспектом является использование *IoT* для улучшения качества обслуживания клиентов, а также для управления цепочками поставок.

Компания "Сбер" является одним из лидеров в области применения искусственного интеллекта. С помощью "Сбер *AI*" было реализовано несколько проектов, связанных с автоматизацией клиентских сервисов, что позволило значительно снизить затраты на обслуживание клиентов и повысить эффективность взаимодействия с ними. Этот пример иллюстрирует успешную интеграцию современных технологий в бизнес-процессы крупной компании.

Другим успешным примером является использование аналитики больших данных в ритейле, например, в компании «Лента». Благодаря анализу данных с помощью "Яндекс *DataLens*", компания значительно улучшила управление запасами и сократила затраты на

складирование товаров. Это позволило компании адаптироваться к изменяющимся рыночным условиям и повышать свою конкурентоспособность.

Цифровая трансформация предоставляет предприятиям ряд стратегических преимуществ, способствующих их развитию и повышению конкурентоспособности. Однако реализация данных возможностей сопряжена с серьезными вызовами, которые требуют особого внимания.

Преимущества цифровизации

1. Оптимизация бизнес-процессов. Современные технологии позволяют автоматизировать рутинные операции, снизить количество ошибок и ускорить выполнение задач. Например, *ERP*-системы объединяют управление финансами, логистикой и производством, что обеспечивает комплексный подход к управлению ресурсами.

2. Снижение издержек. Использование аналитики больших данных помогает компаниям оптимизировать цепочки поставок, минимизировать запасы и повысить точность прогнозов. Это снижает операционные расходы и улучшает рентабельность.

3. Ускорение принятия решений. Благодаря анализу больших объемов данных в реальном времени предприятия могут быстрее реагировать на изменения рыночной ситуации и принимать более обоснованные решения.

4. Повышение качества продукции и услуг. Технологии *IoT* и искусственного интеллекта помогают улучшить контроль качества, устранять сбои на ранних этапах и предоставлять клиентам более персонализированные продукты и услуги.

5. Расширение возможностей взаимодействия с клиентами. Инструменты *AI* и *Big Data* позволяют глубже изучать поведение клиентов, предлагать индивидуальные решения и улучшать уровень их удовлетворенности, что способствует увеличению лояльности и доходов.

Вызовы цифровизации

1. Высокие инвестиции в технологии. Реализация цифровых проектов требует значительных финансовых затрат на приобретение программного обеспечения, оборудования и интеграцию решений. Для малых и средних предприятий это может стать серьезным барьером.

2. Обучение и переквалификация персонала. Новые технологии требуют не только технического оснащения, но и компетентного персонала. Компании сталкиваются с необходимостью организовывать обучение сотрудников, менять организационную структуру и внедрять культуру цифровизации.

3. Угрозы кибербезопасности. Расширение объёма цифровых данных и активное использование облачных технологий повышает риск утечек информации, кибератак и других угроз. Это требует инвестиций в защитные меры и постоянного контроля.

4. Сопротивление изменениям. Внедрение инноваций может вызывать сопротивление со стороны сотрудников из-за страха перед новым, необходимости адаптации или опасений потерять работу.

5. Юридические и этические аспекты. С развитием технологий возникают вопросы регулирования использования данных, обеспечения конфиденциальности и соблюдения прав потребителей.

Подходы к преодолению вызовов

Для эффективного преодоления вызовов цифровизации предприятиям рекомендуется:

1. Разрабатывать стратегию внедрения технологий с учётом особенностей бизнеса.

2. Постоянно обучать персонал, создавая культуру непрерывного развития.

3. Вкладывать средства в системы киберзащиты и регулярно проводить аудит безопасности.

4. Вовлекать сотрудников в процессы изменений, акцентируя внимание на их роли в успехе компании.

5. Следить за изменениями законодательства и внедрять соответствующие механизмы регулирования.

Современные компании активно внедряют передовые технологии, чтобы адаптироваться к динамично меняющимся условиям рынка и повышать свою конкурентоспособность. Среди основных трендов цифровизации выделяются следующие:

1. Переход на гибридные модели работы. После пандемии COVID-19 многие организации пересмотрели подходы к организации труда. Удалённый формат работы, поддерживаемый такими платформами, как Microsoft Teams и Zoom, стал неотъемлемой частью рабочих процессов. Это позволяет значительно сократить затраты на офисное содержание и привлекать сотрудников из разных уголков мира.

2. Расширение применения автоматизации. Технологии роботизации (RPA) становятся ключевым инструментом для оптимизации рутинных задач. Например, использование RPA для автоматизации документооборота сокращает время обработки информации на 30–40%, что повышает общую эффективность работы.

3. Увеличение экологической осознанности через технологии. Цифровизация помогает компаниям снижать воздействие на окружающую среду. Например, IoT-решения дают возможность в реальном времени отслеживать энергопотребление и контролировать производственные процессы, что способствует снижению отходов и экономии ресурсов. Внедрение таких технологий укрепляет репутацию компаний как экологически ответственных.

4. Ориентация на улучшение клиентского опыта. Персонализация взаимодействия с клиентами стала стратегическим приоритетом. Современные инструменты на основе искусственного интеллекта, включая чат-ботов и системы рекомендаций, позволяют адаптировать услуги под индивидуальные запросы клиентов, что приводит к увеличению их лояльности и роста прибыли.

5. Расширение присутствия на глобальных рынках через цифровые платформы. Использование цифровых экосистем, таких как маркетплейсы и облачные решения, облегчает выход на международные рынки. Это особенно важно для малого и среднего бизнеса, которому предоставляются возможности продавать свои товары и услуги с минимальными затратами на инфраструктуру.

6. Фокус на аналитике в режиме реального времени. Современные инструменты анализа данных позволяют компаниям моментально реагировать на изменения рыночной ситуации. Платформы, такие как Google Analytics или Power BI, обеспечивают доступ к ключевым показателям, что помогает принимать более точные стратегические решения.

Цифровая экономика активно развивается, открывая перед предприятиями новые перспективы. В ближайшем будущем ожидается рост применения таких технологий, как искусственный интеллект, блокчейн и квантовые вычисления, которые позволят вывести автоматизацию, качество сервиса и управление затратами на новый уровень. Компании, эффективно интегрирующие цифровые решения, смогут значительно укрепить свои позиции на рынке и повысить финансовую стабильность.

Для достижения успеха в условиях цифровой трансформации необходим комплексный подход, включающий обучение персонала, грамотное управление инвестициями в технологии и постоянный анализ бизнес-процессов.

Список источников

1. Цифровая трансформация бизнеса: основные тенденции и вызовы [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovizatsiya-i-tsifrovaya-transformatsiya-biznesa-sovremennye-vyzovy-i-tendentsii>

2. Влияние ERP-систем на управление ресурсами предприятия [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/suschnost-i-vliyanie-erp-sistemy-na-effektivnost-deyatelnosti-predpriyatiya>

3. Использование искусственного интеллекта в промышленности: тенденции и перспективы [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://indpages.ru/robots/universalnyj-cifrovoj-pomoshhnik/>
4. Цифровая экономика: проблемы и решения [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovaya-ekonomika-problemy-i-perspektivy>
5. Аналитика больших данных в бизнесе: практическое применение [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://e-mba.ru/knowledge-base/5-stsenariev-primeneniya-big-data-v-biznese>
6. Халявина К. А. Цифровая трансформация бизнеса на основе технологии искусственного интеллекта//Актуальные вопросы современной экономики. 2021.- №10. С.199-202

Информация об авторе

Еремеев Дмитрий Евгеньевич, студент 4 курса, института инженерной экономики, ФГБОУ ВО Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М.Ф. Решетнёва, г. Красноярск, Россия

Научный руководитель:

Савостьянова Ирина Леонидовна, Доцент кафедры ИЭС, ФГБОУ ВО Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М.Ф. Решетнёва, г. Красноярск, Россия

Information about the author

Eremeev Dmitry Evgenievich, 4th year student, Institute of Engineering Economics, Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education Siberian State University of Science and Technology named after Academician M.F. Reshetnev, Krasnoyarsk, Russia

Scientific supervisor:

Savostyanova Irina Leonidovna, Associate Professor of the Department of IES, Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education Siberian State University of Science and Technology named after Academician M.F. Reshetnev, Krasnoyarsk, Russia

УДК 332.1

Махаммадалиева Муслимахон Шерали Кизи
Ферганский государственный университет

Цифровая экономика Узбекистана: роль электронной коммерции в модернизации сферы услуг

Аннотация. Статья посвящена анализу роли электронной коммерции в модернизации сферы услуг в Узбекистане в условиях цифровой экономики. Рассматриваются основные понятия цифровой экономики и электронной коммерции, их влияние на развитие бизнеса и улучшение качества обслуживания. Анализируется текущее состояние сектора электронной коммерции в Узбекистане, включая динамику роста онлайн-торговли, мобильных платежей и цифровых сервисов. Отмечается роль государственной политики в стимулировании цифровизации, а также рассмотрены перспективы дальнейшего развития электронной коммерции, включая рекомендации по улучшению инфраструктуры и законодательной базы. Статья подчеркивает, что электронная коммерция является важным инструментом для улучшения доступности и качества услуг в различных сферах, включая здравоохранение, образование, финансовые и юридические услуги.

Ключевые слова: цифровая экономика, электронная коммерция, модернизация сферы услуг, Узбекистан, цифровизация, онлайн-услуги, мобильные платежи, телемедицина, онлайн-образование, государственная политика.

Makhammadaliyeva Muslimakhon Sherah Kizi
Ferghana State University

Digital economy of Uzbekistan: the role of e-commerce in modernizing the service sector

Abstract. This article analyzes the role of e-commerce in the modernization of the service sector in Uzbekistan within the framework of the digital economy. It discusses the key concepts of digital economy and e-commerce, their impact on business development and service quality improvement. The current state of the e-commerce sector in Uzbekistan is analyzed, including the growth dynamics of online trade, mobile payments, and digital services. The role of government policy in promoting digitalization is highlighted, along with prospects for further e-commerce development, including recommendations for improving infrastructure and the legislative framework. The article emphasizes that e-commerce is an essential tool for enhancing the accessibility and quality of services in various sectors, including healthcare, education, finance, and legal services.

Keywords: digital economy, e-commerce, service sector modernization, Uzbekistan, digitalization, online services, mobile payments, telemedicine, online education, government policy.

Цифровая экономика занимает ключевое место в формировании современной мировой экономики, основываясь на использовании информационно-коммуникационных технологий (ИКТ). Эти технологии значительно меняют традиционные методы производства, распределения и потребления товаров и услуг. Электронная коммерция, как важный элемент цифровой экономики, становится движущей силой изменений в сфере услуг, способствуя её модернизации, повышению эффективности и улучшению качества.

Для Узбекистана, который активно внедряет цифровые технологии, развитие электронной коммерции открывает новые возможности для решения социально-экономических задач. Электронные платформы и цифровые решения повышают

доступность и прозрачность услуг, сокращают транзакционные издержки и способствуют интеграции страны в глобальное цифровое пространство.

Тем не менее, несмотря на огромный потенциал, внедрение электронной коммерции сталкивается с рядом вызовов, таких как недостаточная развитость ИКТ-инфраструктуры, ограниченная цифровая грамотность населения и необходимость совершенствования нормативно-правовой базы. Эти проблемы требуют комплексного подхода и стратегии, направленных на их преодоление.

Настоящая статья посвящена анализу роли электронной коммерции в модернизации сферы услуг Узбекистана. В ней рассматриваются актуальные тенденции цифровой экономики, оценивается влияние электронной коммерции на доступность и качество услуг, а также исследуются перспективы развития этой отрасли в стране. Цель статьи — исследовать значимость электронной коммерции как ключевого инструмента модернизации сферы услуг в Узбекистане и предложить рекомендации для её дальнейшего развития.

Цифровая экономика включает процессы и явления, происходящие в экономике благодаря применению информационно-коммуникационных технологий (ИКТ). Эти технологии охватывают создание, обработку и хранение данных, а также управление процессами в различных сферах жизни, включая производство, распределение и потребление товаров и услуг. В рамках цифровой экономики особое внимание уделяется инновационным технологиям, таким как Интернет вещей (IoT), искусственный интеллект, блокчейн и аналитика больших данных. Эти технологии направлены на оптимизацию процессов, сокращение затрат и улучшение качества продуктов и услуг.

Ключевым элементом цифровой экономики является электронная коммерция (e-commerce), охватывающая бизнес-процессы, связанные с куплей-продажей товаров и услуг через Интернет. Электронная коммерция позволяет предприятиям взаимодействовать с клиентами, партнерами и государственными органами в цифровом формате, снижая транзакционные издержки и повышая эффективность операций.

Электронная коммерция в сфере услуг имеет свою специфику. Услуги, как правило, характеризуются нематериальностью, невозможностью хранения и стандартизации. В этом контексте электронная коммерция служит средством обеспечения доступа к разнообразным услугам, минимизируя физические ограничения их предоставления. Например, использование Интернета позволяет клиентам получать услуги в любое время суток в таких сферах, как туризм, здравоохранение, образование и финансы.

Электронная коммерция в сфере услуг включает несколько ключевых аспектов:

- **Интерактивность:** возможность взаимодействия клиента и поставщика услуги в реальном времени, что способствует созданию индивидуализированных решений и повышению удовлетворенности.

- **Глобальность:** интернет-платформы обеспечивают доступ к услугам как на локальных, так и на международных рынках.

- **Мобильность:** мобильные приложения расширяют доступ к услугам, предоставляя их в любой точке мира.

- **Модернизация процессов:** переход на электронные платформы снижает операционные затраты и повышает эффективность внутренних процессов.

Технологические решения, такие как цифровые кошельки, мобильные платежи, платформы для онлайн-консультаций, а также сервисы дистанционного образования и медицинские онлайн-услуги, значительно улучшили доступность и качество предоставляемых услуг.

Для успешного внедрения электронной коммерции в сфере услуг необходимы несколько ключевых факторов:

1. **Развитие инфраструктуры ИКТ:** создание и поддержание необходимой цифровой инфраструктуры, включая быстрые интернет-каналы и мобильные сети.

2. **Правовое регулирование:** разработка законодательства, которое обеспечит защиту прав пользователей и безопасность транзакций в сети.

3. **Цифровая грамотность:** повышение уровня цифровой грамотности среди пользователей и специалистов в области ИКТ, что необходимо для эффективного функционирования цифровой экономики.

Цифровизация сектора услуг также требует подготовки квалифицированных кадров. Специалисты в области информационных технологий, а также грамотные предприниматели и менеджеры являются залогом успешного внедрения электронных коммерческих платформ.

Таким образом, цифровая экономика и электронная коммерция в сфере услуг представляют собой не только технологическое, но и стратегическое направление, способствующее развитию экономики и улучшению качества жизни. В условиях глобализации и технологических изменений, развитие этих направлений становится особенно важным для стран, стремящихся повысить свою конкурентоспособность на международной арене.

Цифровая экономика в Узбекистане начала развиваться в конце 2000-х годов, когда были предприняты первые шаги по внедрению информационно-коммуникационных технологий (ИКТ) в различные сферы жизни. Однако наибольший импульс процесс цифровизации получил в последние десятилетия, особенно после принятия Стратегии действий по пяти приоритетным направлениям развития Республики Узбекистан в 2017 году, которая включала улучшение инфраструктуры ИКТ и развитие электронной коммерции.

В последние годы в Узбекистане наблюдается значительный рост объемов электронной коммерции, что связано с расширением доступа к интернету, ростом числа пользователей мобильных приложений и развитием электронной торговли. Состояние цифровой экономики и электронной коммерции в Узбекистане можно охарактеризовать несколькими ключевыми аспектами:

Инфраструктурные изменения и развитие ИКТ

Одним из важнейших факторов, способствующих развитию цифровой экономики в Узбекистане, стало расширение и модернизация ИКТ-инфраструктуры. На данный момент в стране активно развиваются сети широкополосного интернета и мобильной связи. Появляются новые цифровые сервисы, а также расширяется доступ к интернет-услугам. По данным Государственного комитета связи и информатизации, на 2023 год количество пользователей интернета в Узбекистане достигло более 20 миллионов человек, что составляет более 60% от общего числа населения страны. Эти изменения создают базу для дальнейшего развития электронной коммерции, так как наличие стабильной и доступной цифровой инфраструктуры является основой для эффективного предоставления онлайн-услуг.

Развитие онлайн-услуг

В последние годы в Узбекистане активно развиваются онлайн-услуги в различных секторах экономики, таких как образование, здравоохранение, финансовые услуги и туризм. В области образования создаются платформы для онлайн-курсов и дистанционного обучения, а в здравоохранении — сервисы телемедицины, которые становятся доступными широкой аудитории. Примером успешного внедрения онлайн-услуг является платформа «Mydentist.uz», которая предоставляет онлайн-консультации с врачами и возможность записаться на прием, значительно улучшая доступность медицинских услуг для населения.

В сфере финансов Узбекистан активно развивает цифровые банки и системы мобильных платежей, которые позволяют улучшить финансовую инклюзивность и повысить доступность услуг для населения, особенно в удаленных районах. Туризм также выигрывает от цифровизации, с ростом популярности онлайн-бронирования и электронной оплаты услуг, что улучшает удобство для потребителей.

Регулирование и законодательные инициативы

Одним из важнейших аспектов цифровой экономики является создание нормативно-правовой базы, которая регулирует вопросы электронной коммерции и защищает интересы всех участников рынка. В 2018 году в Узбекистане был принят закон «Об электронной коммерции», который нацелен на создание правовых условий для развития безопасных и эффективных электронных платежных систем и защиту прав пользователей. С момента принятия этого закона значительно улучшена защита персональных данных, а также создана система электронных подписей для обеспечения законности сделок и транзакций в сети.

Кроме того, для дальнейшего стимулирования роста электронной коммерции в стране продолжает развиваться правовая инфраструктура, включая новые законы, направленные на защиту прав потребителей в сфере онлайн-услуг и упрощение процедур для бизнеса, работающего в цифровой среде.

Рынок электронной торговли в Узбекистане

Одной из самых заметных тенденций в последние годы стало развитие платформ для онлайн-продаж товаров и услуг. К примеру, платформы «Zoodmall.uz» и «TEMU» предлагают широкий ассортимент товаров от местных и международных брендов, а также услуги по доставке и возврату товаров. В 2023 году объем продаж через эти платформы составил около 500 миллионов долларов США, что свидетельствует о высоком спросе на электронную торговлю в стране. Это подтверждает успешность внедрения электронной коммерции и ее потенциал для дальнейшего роста.

В последние годы активно развиваются платформы для онлайн-услуг, такие как сервисы доставки продуктов и товаров, а также платформы для аренды недвижимости и автомобилей, которые также пользуются спросом у населения.

Риски и проблемы развития цифровой экономики

Несмотря на значительный прогресс, развитие цифровой экономики в Узбекистане сталкивается с рядом проблем. Одной из главных остается проблема доступа к высокоскоростному интернету в удаленных районах страны, где подключение к интернету по-прежнему остается ограниченным. Это затрудняет доступ к онлайн-услугам для части населения и ограничивает возможности для бизнеса.

Существует дефицит квалифицированных специалистов в сфере информационных технологий, что замедляет внедрение инновационных решений и тормозит развитие новых цифровых продуктов. Несмотря на предпринимаемые усилия, проблема нехватки профессионалов в области ИТ продолжает оставаться актуальной для Узбекистана.

Еще одной важной проблемой является потребность в совершенствовании законодательства для обеспечения безопасности данных и защиты прав потребителей в сфере электронной коммерции. Хотя в последние годы были предприняты шаги в этом направлении, необходимо продолжать работать над улучшением правовой базы, чтобы создать стабильные и безопасные условия для участников цифровой экономики.

Влияние пандемии COVID-19 на развитие цифровой экономики

Пандемия COVID-19 оказала значительное влияние на ускорение процесса цифровизации в Узбекистане. Меры, направленные на ограничение физических контактов, вынудили многие бизнесы и организации перейти на дистанционную работу и онлайн-форматы предоставления услуг. Это особенно сказалось на сфере образования, где был зафиксирован резкий рост использования онлайн-платформ для обучения, а также на сферах онлайн-покупок и удаленной работы.

В частности, количество пользователей онлайн-платформ для покупок в 2020 году увеличилось на 30%, что свидетельствует о росте доверия к цифровым каналам сбыта и потребности в их развитии. Пандемия также ускорила адаптацию к новым цифровым решениям и показала, как важна цифровая инфраструктура для функционирования экономики в условиях кризиса.

Роль электронной коммерции в модернизации сферы услуг

Электронная коммерция в последние десятилетия стала неотъемлемой частью глобальной экономики, и её роль в модернизации сферы услуг невозможно переоценить. В Узбекистане, как и в других странах, процесс цифровизации проникает в различные отрасли, включая сферу услуг, трансформируя привычные бизнес-модели, улучшая доступность и качество предоставляемых услуг, а также способствуя расширению возможностей для потребителей и предпринимателей.

Одним из ключевых аспектов роли электронной коммерции в модернизации сферы услуг является повышение конкурентоспособности на рынке. С развитием онлайн-платформ и цифровых сервисов компании оказываются в условиях жесткой конкуренции, что заставляет их повышать качество обслуживания, сокращать сроки предоставления услуг и улучшать клиентский опыт. Примеры таких изменений можно наблюдать в сфере здравоохранения, где все больше медицинских учреждений внедряют системы для онлайн-консультаций с врачами, записи на прием и получения медицинских услуг через интернет.

В Узбекистане активно развиваются телемедицинские сервисы, такие как платформа «Mydentist.uz», которая предоставляет возможность получения консультаций стоматологов через интернет. Это позволяет пациентам получать услуги, не выходя из дома, что особенно важно для жителей удаленных регионов страны. Кроме того, онлайн-консультации и сервисы записи на прием способствуют снижению очередей в медицинских учреждениях и повышению доступности медицинских услуг для широких слоев населения. Также значительный вклад в улучшение качества медицинских услуг вносит интеграция электронных медицинских карт и мобильных приложений для отслеживания состояния здоровья.

Сфера услуг в Узбекистане исторически имела определенные территориальные и инфраструктурные ограничения, что ограничивало доступ к качественным услугам для жителей отдаленных районов. Электронная коммерция, в свою очередь, открывает новые возможности для преодоления этих барьеров. В частности, в таких областях, как образование, туризм, банковские услуги и здравоохранение, электронная коммерция предоставляет возможность получения необходимых услуг дистанционно, через интернет-платформы.

Онлайн-образование в Узбекистане переживает бурное развитие, особенно в период пандемии COVID-19, когда многие учебные заведения перешли на удаленный формат обучения. Платформы, такие как «Edtech.uz», предлагают курсы и тренинги, доступные для пользователей в любой точке страны, что особенно важно для тех, кто не имеет возможности посещать традиционные учебные заведения. Это позволяет гражданам с разным уровнем дохода и из разных регионов получать качественное образование и повышать свою квалификацию. Важным фактором является поддержка государства, которое активно внедряет цифровые технологии в образовательный процесс, что способствует дальнейшему расширению доступности услуг.

Внедрение электронных платформ в сфере услуг способствует оптимизации бизнес-процессов, снижению издержек и увеличению эффективности работы. Электронная коммерция предоставляет новые инструменты для автоматизации процессов, управления отношениями с клиентами (CRM-системы), бухгалтерии и логистики, что позволяет компаниям снизить операционные расходы и повысить свою прибыльность.

В Узбекистане компании активно внедряют электронные платежные системы, такие как «Click» и «Payme», что облегчает финансовые операции и позволяет клиентам оплачивать услуги онлайн. Эти системы также способствуют созданию более прозрачной и безопасной среды для совершения сделок, что, в свою очередь, повышает доверие потребителей. В условиях развивающейся экономики использование таких технологий дает компаниям конкурентное преимущество, позволяет им снижать операционные расходы и увеличивать финансовую устойчивость.

Электронная коммерция также способствует внедрению инновационных бизнес-моделей, таких как модель подписки, краудфандинг, и модели с применением больших данных и искусственного интеллекта. Например, в сфере услуг можно наблюдать рост популярности таких сервисов, как онлайн-кинотеатры, подписки на образовательные курсы и платформы для аренды различных товаров и услуг. Все эти инновации становятся возможными благодаря использованию цифровых технологий, и они оказывают существенное влияние на трансформацию всего сектора услуг.

В Узбекистане активно развиваются стартапы, работающие в сфере услуг, такие как «Uber» и «Yandex.Taxi», которые предлагают инновационные способы заказа и оплаты транспортных услуг через мобильные приложения. Эти сервисы значительно упрощают процесс взаимодействия с потребителями и способствуют улучшению качества и доступности транспортных услуг для населения. Совместно с этим развиваются и другие виды цифровых сервисов, такие как онлайн-заказы в ресторанах и доставка продуктов, что повышает удобство и доступность для потребителей.

Одной из важных ролей электронной коммерции в сфере услуг является повышение прозрачности и безопасности сделок. Системы электронных подписей, защищенные платёжные сервисы и технологии блокчейн играют ключевую роль в обеспечении безопасности данных и финансовых транзакций, что способствует укреплению доверия со стороны клиентов и бизнес-партнеров. Безопасность онлайн-услуг в Узбекистане также поддерживается на государственном уровне, включая создание центра сертификации цифровых подписей и улучшение защиты персональных данных пользователей.

В Узбекистане с каждым годом увеличивается использование безопасных онлайн-платежных систем, таких как «Click», «Payme» и другие, что не только повышает удобство, но и снижает риски мошенничества. Создание системы электронных платежей и платёжных шлюзов также способствует росту доверия к электронной коммерции и стимулирует дальнейшее развитие сектора. Это также позволяет улучшить финансовую интеграцию страны с мировыми рынками и привлекать иностранных инвесторов.

Заключение

Электронная коммерция в Узбекистане оказывает существенное влияние на модернизацию сферы услуг, улучшая доступность и качество обслуживания, а также способствуя созданию инновационных и эффективных бизнес-моделей. Внедрение цифровых технологий не только открывает новые возможности для бизнеса, но и способствует улучшению качества жизни граждан, обеспечивая доступ к современным услугам независимо от их местоположения. В будущем можно ожидать продолжение роста электронной коммерции и её глубокое влияние на все сферы экономики страны.

Список источников

1. Торгово-промышленная палата Ташкента. Отчет о росте цифровых услуг в Узбекистане. 2022.
2. Мухаммадов, Б. Современные технологии в сфере электронной коммерции и их применение в Узбекистане. Журнал инновационного развития, 2023. С. 35–48.
3. Котов П. С. Перспективы развития электронной коммерции в развивающихся странах: примеры из Центральной Азии. Журнал международной экономики, 2020, С. 50–60.
4. Каракулов А. Цифровая трансформация сферы услуг в Узбекистане. Экономика и информационные технологии, 2021, С. 108–115.
5. Программа развития информационных технологий в Узбекистане на 2022–2026 годы. Министерство инновационного развития Республики Узбекистан, 2022.
6. Закон Республики Узбекистан «О защите персональных данных», 2020.
7. Национальный банк Узбекистана. Статистика по росту электронных платежей в Узбекистане, 2023.

8. Министерство инновационного развития Республики Узбекистан. Развитие стартап-экосистемы и поддержка малого бизнеса, 2021.
9. Президент Республики Узбекистан. Указ о развитии цифровых платформ и улучшении логистической инфраструктуры, 2021.
10. Рекомендации ООН по улучшению цифровой инфраструктуры в развивающихся странах, 2022.
11. Исследования Всемирного банка о развитии цифровых технологий и их влиянии на малые и средние предприятия в Узбекистане, 2021.
12. Зайнуллаев М. А. Электронная коммерция: вызовы и перспективы. Ташкент, 2020, С. 45–56.
13. Резниченко А. А. Цифровая экономика Узбекистана: проблемы и пути решения. Вестник инновационного развития, 2022, № 3, С. 122–136.
14. Акимова И. И. Электронная коммерция как инструмент модернизации государственной сферы услуг. Журнал «Цифровизация экономики», 2023, С. 75–88.

Информация об авторе

Махаммадалиева Муслимахон Шерали Кизи, аспирант, Ферганский государственный университет, г. Фергана, Узбекистан

Information about the author

Mahammadalieva Muslimakhon Sherali Kizi, PhD Student, Ferghana State University, Ferghana, Uzbekistan

УДК 327. 629

Цуциева Оксана Таймуразовна

Северо-Осетинский государственный университет им. К. Л.Хетагурова

МТК «Север-Юг»: анализ эффективности и оценка потенциала проактивного развития проекта

Аннотация. Статья посвящена комплексному исследованию современного международного проекта, связанного со строительством и развитием деятельности транспортного коридора «Север-Юг». Данный проект имеет целью формирование многомодальной транспортной системы, соединяющей Россию, Азербайджан, Казахстан, Туркменистан, Иран, Индию и другие страны азиатского региона. В основе международного транспортного коридора (МТК) «Север-Юг» лежат три маршрута: западный, центральный и восточный. Проведенный анализ статистических данных позволил заключить, что наиболее развитым маршрутом является западный, а самым динамично развивающимся – восточный маршрут. Особое место в статье занимает выявление проблемных мест и предложение конкретных мер по активному развитию МТК «Север-Юг» с учетом потенциальных выгод и возможных рисков. На основе имеющихся данных определены преимущества коридора как для мировой, так и российской экономики, включая укрепление позиций на международном транспортном рынке, диверсификацию транспортных маршрутов, развитие удаленных от центра регионов, снижение зависимости от традиционных путей сообщения и повышение устойчивости к внешним, в том числе геополитическим, рискам. В заключении отмечено, что реализация проекта МТК «Север-Юг» сталкивается с рядом вызовов, включая необходимость значительных инвестиций в развитие транспортной инфраструктуры, балансировку реализуемых инвестиционных программ, упрощение таможенных процедур и обеспечение безопасности перевозок. Однако введение дополнительных веток МТК «Север-Юг» на Северном Кавказе (в том числе в Северной Осетии) представляет собой достаточно перспективное направление, способное значительно улучшить транспортную доступность кавказских регионов, а также стимулировать их экономическое развитие.

Ключевые слова: международный транспортный коридор, МТК «Север-Юг», западный маршрут, восточный маршрут, центральный маршрут, новые ветки коридора, Северный Кавказ, Северная Осетия.

Tsutsieva Oksana Taymurazovna

North Ossetian State University named after K.L. Khetagurov

ITC North-South: efficiency analysis and assessment of the potential for proactive development of the project

Abstract. The article is devoted to a comprehensive study of a modern international project related to the construction and development of the North-South transport corridor. This project aims to create a multimodal transport system connecting Russia, Azerbaijan, Kazakhstan, Turkmenistan, Iran, India and other countries of the Asian region. The North-South International Transport Corridor (ITC) is based on three routes: western, central and eastern. The analysis of statistical data made it possible to conclude that the western route is the most developed, and the eastern route is the most dynamically developing. A special place in the article is occupied by the identification of problem areas and the proposal of specific measures for the active development of the North-South ITC, taking into account potential benefits and possible risks. Based on the available data, the advantages of the corridor for both the global and Russian economies have been

identified, including strengthening positions in the international transport market, diversifying transport routes, developing regions far from the center, reducing dependence on traditional routes of communication and increasing resilience to external, including geopolitical, risks. In conclusion, it was noted that the implementation of the North-South ITC project faces a number of challenges, including the need for significant investments in the development of transport infrastructure, balancing ongoing investment programs, simplifying customs procedures and ensuring transportation safety. However, the introduction of additional North-South MTK branches in the North Caucasus (including North Ossetia) is a fairly promising direction that can significantly improve the transport accessibility of the Caucasian regions, as well as stimulate their economic development.

Keywords: international transport corridor, ITC «North-South», western route, eastern route, central route, new branches of the corridor, North Caucasus, North Ossetia.

Введение

Международный транспортный коридор (МТК) «Север-Юг» представляет собой масштабный проект, направленный на создание многомодальной транспортной системы, соединяющей Россию, Иран, Индию и другие страны азиатского региона (Персидского залива и Южной Азии). Коридор пролегает от морского порта Санкт-Петербурга до одного из самых крупных портов на западном побережье Индии – Мумбая. Общая протяжённость путей составляет около 7200 км. МТК призван обеспечить альтернативный маршрут для международных перевозок, минуя традиционные морские пути через Суэцкий канал.

Коридор «Север-Юг» включает в себя различные виды транспорта: железнодорожный, автомобильный, морской и речной. Он состоит из нескольких маршрутов, проходящих через территорию России, Каспийского моря, Ирана и Индии. Грузы могут доставляться различными комбинациями транспортных средств, в зависимости от оптимального маршрута и типа груза.

МТК «Север-Юг» начал свое функционирование сравнительно недавно – в июле 2022 года. Актуальность темы исследования обусловлена необходимостью повышения эффективности функционирования транспортного коридора «Север-Юг» и расширения его границ и возможностей. Цель статьи: провести анализ эффективности функционирования коридора, а также оценить потенциал создания дополнительных веток МТК «Север-Юг» на Северном Кавказе, включая Северную Осетию.

Существующие маршруты и инфраструктура МТК «Север-Юг»

Международный транспортный коридор «Север-Юг» не имеет единого, четко определенного маршрута. Он представляет собой сеть взаимосвязанных маршрутов, использующих различные виды транспорта и проходящих через несколько стран [1]. Основные маршруты МТК «Север-Юг» представлены на схеме (Рисунок 1).

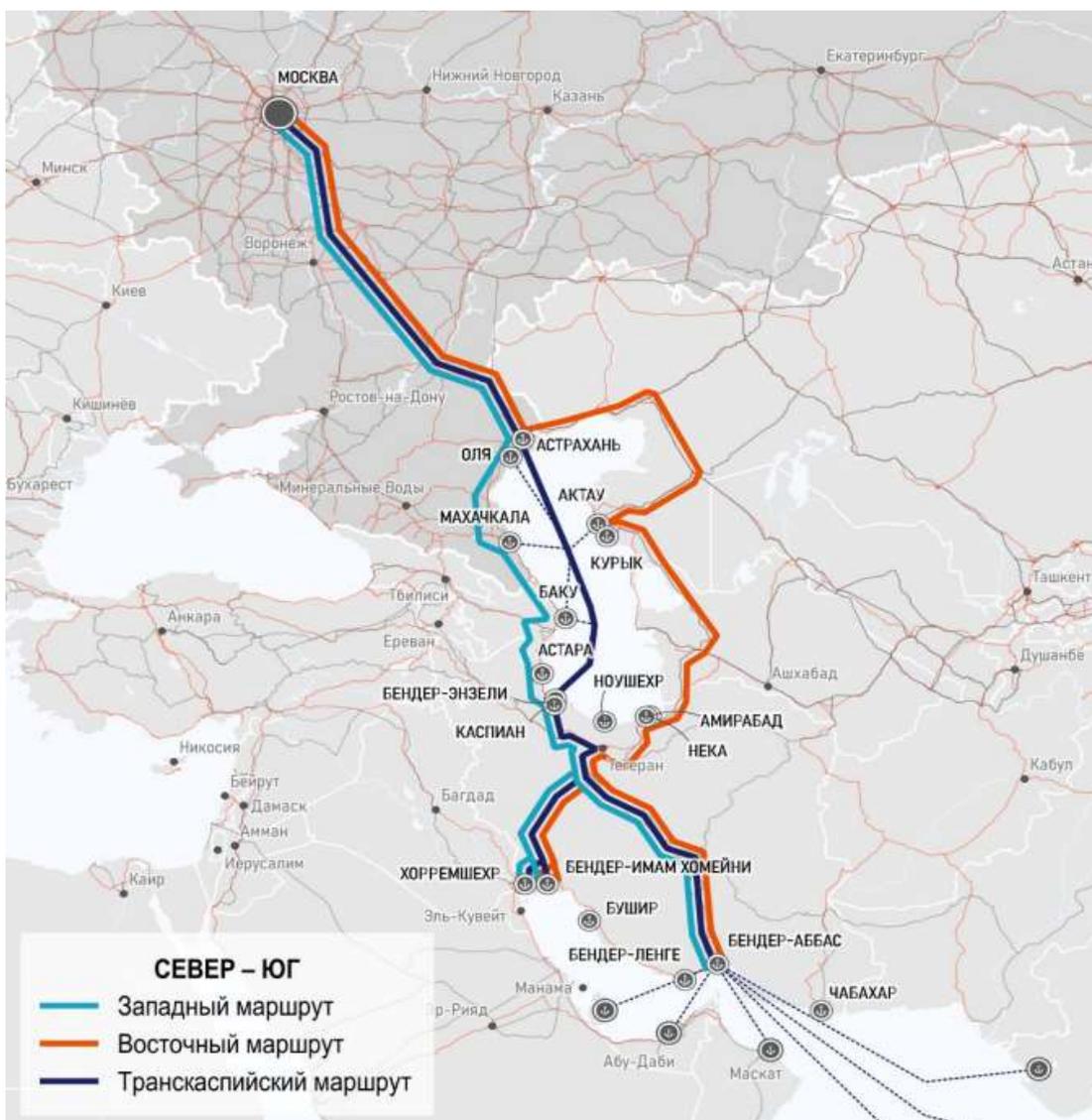


Рисунок 1 – Маршруты международного транспортного коридора «Север-Юг»

Как видно из рисунка 1, МТК «Север-Юг» включает три маршрута [2]:

1) Западный маршрут (через Каспийское море). Данный маршрут является наиболее развитым. Он начинается в портах Северной Европы (например, в Санкт-Петербурге) и проходит через Россию (железнодорожный и автомобильный транспорт), далее через Каспийское море (паромная переправа) в Иран. В Иране грузы могут быть перегружены на железнодорожный или автомобильный транспорт, а также могут продолжить путь морским путем через Персидский залив в Индию и далее. Инфраструктура данного маршрута включает в себя российские порты на Каспийском море (Астрахань, Оля), иранские порты (например, Бендер-Энзели, Бендер-Абас), а также развитую железнодорожную и автомобильную сеть в России и Иране. Автодорожная инфраструктура включает в себя также участки на территории Грузии и Армении. Протяженность маршрута – 3 тыс. км.

2) Транскаспийский (Центральный) маршрут. Данный маршрут проходит через центральные регионы России, Каспийское море, Иран и далее в Индию. Он менее развит, чем западный. Протяженность маршрута – 2,8 тыс. км.

3) Восточный маршрут. Этот маршрут проходит через юг России, Каспийское море, Казахстан и Туркменистан в Иран и далее в Индию. Протяженность маршрута – 4 тыс. км.

Для всех маршрутов протяженность дана от Астрахани до Бендер-Аббаса – основного порта в Иране [3].

Наиболее динамично развивающимся маршрутом является Западный. Он отличается наиболее развитой инфраструктурой, включающей две составляющие: железнодорожную и автотранспортную.

Основные характеристики железнодорожной и автотранспортной инфраструктуры Западного маршрута имеют страновую специфику (Таблица 1).

Таблица 1 – Основные характеристики дорожной инфраструктуры Западного маршрута

Страны маршрута	Железнодорожная инфраструктура	Автотранспортная инфраструктура
Россия	1) Двухпутные электрифицированные участки; 2) Частично электрифицированные участки Провозная способность 60 млн тонн.	Двухполосные участки (провозная способность 14 тыс. автомобилей в сутки)
Азербайджан	1) Двухпутный электрифицированный участок Самур-Ширван (провозная способность 30 млн тонн); 2) Однопутный неэлектрифицированный участок Ширван-Астара (провозная способность 10 млн тонн).	Четырехполосные участки (провозная способность 40 тыс. автомобилей в сутки)
Иран	1) Однопутные неэлектрифицированные участки (провозная способность 10 млн тонн); 2) Недостроенный участок Астара-Решт	Четырех- и шестиполосные участки (провозная способность 40 и 80 тыс. автомобилей в сутки)

Источник: Составлено автором по [4, 5]

Центральный маршрут имеет достаточно развитую портовую инфраструктуру, которая включает морские порты России и Ирана, принадлежащие Каспийскому бассейну.

Инфраструктура Восточного маршрута менее развита, что связано с рядом социально-экономических и геополитических факторов (Таблица 2).

Таблица 1 – Основные характеристики дорожной инфраструктуры Восточного маршрута

Страны маршрута	Железнодорожная инфраструктура	Автотранспортная инфраструктура
Россия	1) Двухпутные электрифицированные участки; 2) Частично электрифицированные участки; 3) Однопутный неэлектрифицированный участок вблизи Казахстана.	Двухполосные участки (провозная способность 14 тыс. автомобилей в сутки).
Казахстан	Однопутные неэлектрифицированные участки (провозная способность 11 млн тонн).	Двух- и четырех полосные участки (провозная способность 14 и 40 тыс. автомобилей в сутки).
Туркменистан	Однопутные неэлектрифицированные участки (провозная способность 10 млн тонн).	Четырехполосные участки (провозная способность 40 тыс. автомобилей в сутки).

Иран	Однопутные неэлектрифицированные участки (провозная способность 10 млн тонн).	Четырех- и шестиполосные участки (провозная способность 40 и 80 тыс. автомобилей в сутки).
------	---	--

Источник: Составлено автором по [6, 7]

Развитие Восточного маршрута ограничено рядом факторов, которые можно систематизировать следующим образом (Рисунок 2).

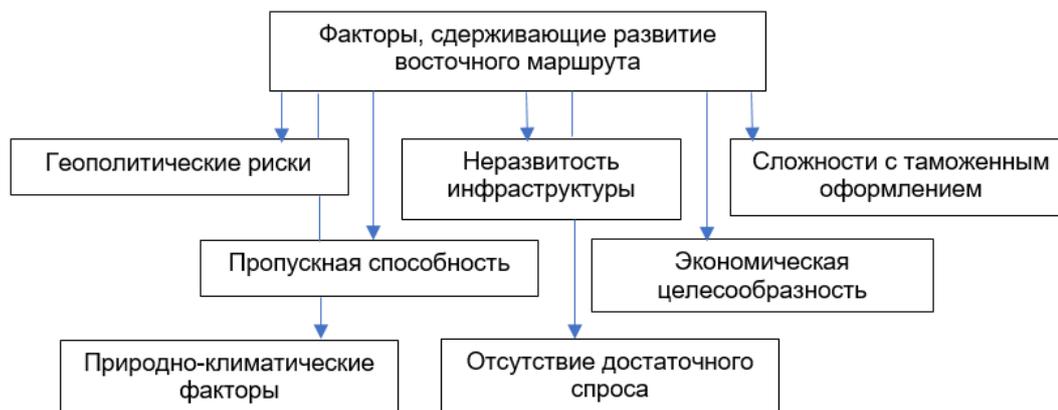


Рисунок 2 – Причины недостаточной развитости Восточного маршрута

Среди наиболее важных сдерживающих развитие восточного маршрута факторов следует отметить следующие [8].

Регион, через который проходит восточный маршрут, более подвержен геополитической нестабильности, чем другие маршруты. Конфликты и напряженность в регионе могут привести к перебоям в транспортном сообщении.

По сравнению с западным маршрутом, инфраструктура восточного маршрута менее развита. Это касается как транспортной инфраструктуры (дороги, железные дороги, порты), так и логистических систем.

Более сложное таможенное оформление грузов на этом маршруте из-за особенностей законодательства стран, через которые он проходит.

Пропускная способность портов и транспортных коридоров на восточном маршруте может быть ограничена.

Стоимость транспортировки грузов по восточному маршруту может быть выше, чем по западному маршруту, из-за менее развитой инфраструктуры и более высоких рисков.

В данный момент спрос на использование восточного маршрута может быть ниже, чем на западный, из-за его ограничений.

Рельеф местности и климатические условия на отдельных участках маршрута могут создавать дополнительные сложности для транспортировки грузов.

Для развития восточного маршрута необходимо решить указанные проблемы, вложив значительные средства в модернизацию инфраструктуры, упрощение административных процедур и обеспечение безопасности перевозок. Только в этом случае он сможет стать конкурентоспособным по сравнению с другими маршрутами МТК «Север-Юг».

Таким образом, основными видами транспорта, используемыми на всем протяжении МТК «Север-Юг», являются [9]:

1) Железнодорожный транспорт. Используется на значительных участках маршрута в России и Иране, а также для доставки грузов в страны назначения.

2) Автомобильный транспорт. Применяется для доставки грузов на короткие расстояния и на участках, где железнодорожное сообщение отсутствует или ограничено.

3) Морской транспорт. Используется для перевозки грузов через Каспийское море и далее в другие регионы. Паромные переправы играют ключевую роль в транспортной системе МТК «Север-Юг».

4) Речной транспорт. В меньшей степени, но потенциально может быть использован на некоторых участках маршрута.

Несмотря на свое развитие, инфраструктура МТК «Север-Юг» имеет определенные ограничения. Пропускная способность некоторых участков, особенно паромных переправ через Каспийское море, недостаточна. Качество дорог и железных дорог на отдельных участках также требует улучшения. Существуют также проблемы с таможенным оформлением и логистикой. Развитие инфраструктуры остается одной из ключевых задач для повышения эффективности функционирования всего коридора.

Значение МТК «Север-Юг» для мировой экономики и России достаточно высоко. Роль коридора в мировой экономике определяется следующими аспектами [10]:

1) представляет собой альтернативный транспортный маршрут традиционным морским путям, сокращая время и стоимость доставки грузов между Европой и Азией. Это особенно актуально в условиях геополитической нестабильности и возможных рисков, связанных с прохождением через Суэцкий канал.

2) Коридор способствует увеличению объемов международной торговли между странами Европы, Центральной Азии, Ближнего Востока и Южной Азии.

3) Проект стимулирует экономическое развитие регионов, через которые проходит коридор, создавая новые рабочие места и привлекая инвестиции в развитие инфраструктуры.

4) МТК «Север-Юг» имеет важнейшее геополитическое значение, укрепляя экономические и политические связи между странами-участницами проекта.

Среди преимуществ МТК «Север-Юг» для России можно особенно выделить следующие:

1) Укрепление позиций на международном транспортном рынке. Россия получает возможность стать ключевым звеном в международной транспортной системе, увеличивая объемы транзитных перевозок и получая соответствующие доходы.

2) Развитие регионов. Проект стимулирует экономическое развитие регионов России, через которые проходят маршруты МТК «Север-Юг» (Северный Кавказ, Поволжье и др.), создавая новые рабочие места и привлекая инвестиции.

3) Диверсификация транспортных маршрутов. МТК «Север-Юг» позволяет России диверсифицировать свои транспортные маршруты, снижая зависимость от традиционных путей и повышая устойчивость к внешним рискам.

4) Укрепление политических связей с дружественными странами. Проект укрепляет политические связи России со странами Центральной Азии, Ближнего Востока и Южной Азии.

Анализ эффективности функционирования МТК «Север-Юг»

Анализ эффективности функционирования Международного транспортного коридора «Север-Юг» по показателям пропускной способности, скорости доставки и стоимости перевозок сложен из-за отсутствия общедоступных, систематизированных данных и того факта, что коридор представляет собой сеть маршрутов с различными характеристиками [11]. В агрегированном виде структура экспортно-импортных российских грузоперевозок в разрезе каждого из маршрутов МТК «Север-Юг» представлена на рисунке 3.

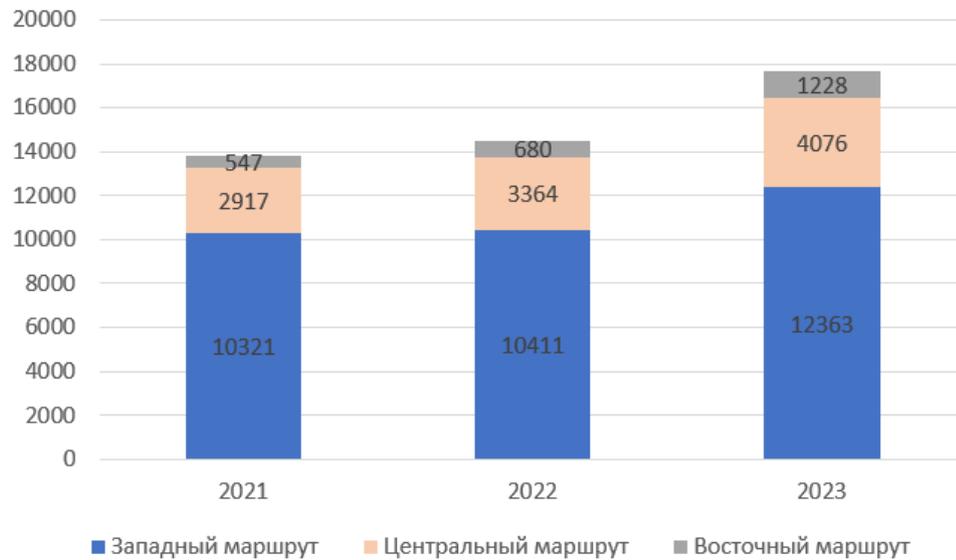


Рисунок 3 – Структура перевозок РФ в разрезе маршрутов МТК, тыс. тонн

Как видно из рисунка 3, в 2023 году суммарная величина грузопотока в рамках коридора «Север-Юг» составила 17667 тыс. тонн. При этом 70% приходится на Западный маршрут, 23% – на Центральный и лишь 7% – на Восточный маршрут. Однако следует отметить, что Восточный маршрут демонстрирует наиболее высокие темпы прироста грузооборота. Так, за период 2021-2023 гг. общий объем грузопотока по Западному маршруту увеличился на 19,8%, по Центральному маршруту – на 39,7%, в то время как по Восточному маршруту – более чем в два раза (на 124,5%).

Структура экспортно-импортных грузоперевозок РФ в разрезе отдельных видов продукции в динамике остается неизменной. Наибольший удельный вес в общем грузопотоке занимают продовольственные товары, продукция деревообрабатывающей промышленности, черные металлы, нефть и нефтепродукты (Рисунок 4).

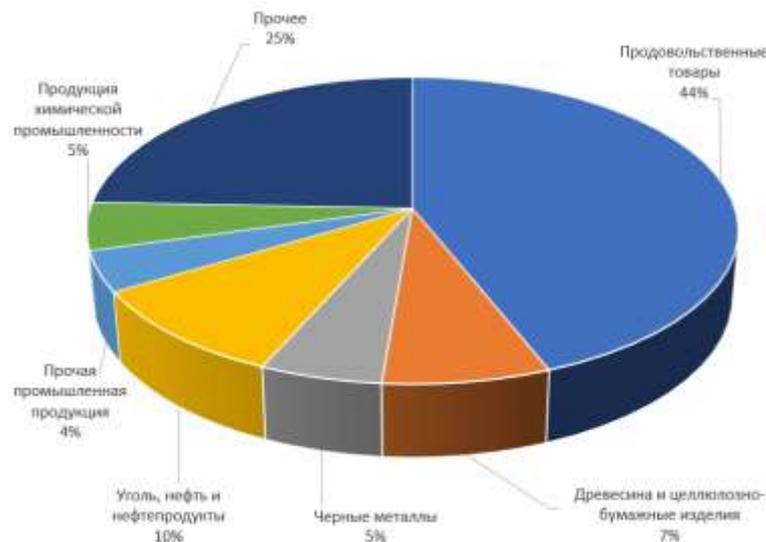


Рисунок 4 – Структура перевозок РФ в разрезе видов продукции, %

Также можно провести качественный анализ, опираясь на следующую информацию:

1. Пропускная способность МТК «Север-Юг»:

Ограничения: пропускная способность коридора ограничена «узкими местами» на различных его участках. Это прежде всего касается паромных переправ через Каспийское море, пропускная способность которых недостаточна для обработки растущих объемов грузов. Некоторые участки железнодорожной и автомобильной инфраструктуры также могут быть перегружены. На пропускную способность также влияют пограничные пункты пропуска [12].

Потенциал пропускной способности значительно выше текущего уровня. Модернизация инфраструктуры, в частности, увеличение количества и пропускной способности паромных переправ, модернизация железных дорог и автомобильных магистралей, может значительно повысить пропускную способность коридора.

2. Скорость доставки грузов:

Низкая скорость: в сравнении с морскими маршрутами через Суэцкий канал, скорость доставки грузов по МТК «Север-Юг» часто бывает значительно ниже. Это обусловлено необходимостью перевалки грузов с одного вида транспорта на другой (многомодальность коридора), прохождением через несколько стран с разными таможенными процедурами, а также ограниченной пропускной способностью коридора на некоторых участках.

Потенциально скорость доставки может быть существенно повышена за счет оптимизации маршрутов, упрощения таможенных процедур, внедрения электронного документооборота и модернизации транспортной инфраструктуры.

3. Стоимость перевозок:

Высокая стоимость (в сравнении с морскими маршрутами): в настоящее время стоимость перевозок по МТК «Север-Юг» часто оказывается выше, чем по традиционным морским маршрутам. Это объясняется более высокой стоимостью многомодальных перевозок, дополнительными расходами на перевалку грузов и более длительным временем доставки.

Потенциал: стоимость перевозок может быть снижена за счет увеличения объемов перевозок (экономия от масштаба), оптимизации маршрутов, упрощения таможенных процедур и модернизации инфраструктуры, что снизит время простоя и транспортные затраты [13].

Таким образом, текущая эффективность функционирования МТК «Север-Юг» ограничена недостаточной развитостью инфраструктуры, сложностями в таможенном оформлении и недостаточной координацией между участниками (разными странами) логистической цепочки. Однако, потенциал для повышения эффективности функционирования коридора достаточно высок. Значительные инвестиции в модернизацию инфраструктуры, упрощение процедур и внедрение современных технологий могут существенно улучшить все три ключевых показателя: пропускную способность, скорость доставки и стоимость перевозок, сделав МТК «Север-Юг» конкурентоспособной альтернативой традиционным маршрутам.

Возможность введения дополнительных веток МТК «Север-Юг»

Возможность введения дополнительных веток МТК «Север-Юг» на Северном Кавказе, в том числе в Северной Осетии, обусловлена несколькими факторами и открывает дополнительные перспективы для регионального развития юга России. Среди ключевых направлений дополнительных веток можно выделить следующие [14]:

1) Разгрузка существующих маршрутов. Основные маршруты МТК «Север-Юг» уже испытывают или будут испытывать по мере роста грузопотока в ближайшем будущем существенные перегрузки. Дополнительные ветки, например, проходящие через Дагестан, Северную Осетию, Чечню или другие регионы Северо-Кавказского федерального округа, позволят перераспределить транспортные грузопотоки, сократив время доставки грузов и повысив эффективность функционирования всего коридора. Это особенно актуально для

маршрутов, связывающих порты Каспия с центральной Россией, обходя напряженные участки.

2) Развитие специализированных маршрутов. Возможны ветки, ориентированные на определенные типы грузов. Например, ветка, специализирующаяся на транзите нефтепродуктов, или на доставке сельскохозяйственной продукции в определенные регионы. Это позволит оптимизировать логистические процессы и снизить затраты на функционирование коридора.

3) Интеграция с другими транспортными системами. Дополнительные ветки должны быть спроектированы с учётом интеграции с другими видами транспорта: железными дорогами, речными и морскими портами. Это создаст мультимодальные транспортные узлы, повышая гибкость и конкурентоспособность МТК «Север-Юг».

4) Стимулирование экономического роста региона. Строительство новых веток МТК «Север-Юг» создаст новые рабочие места, привлечет инвестиции в инфраструктуру Северного Кавказа и стимулирует развитие смежных отраслей экономики, таких как логистика, строительство, туризм и другие.

5) Развитие приграничной инфраструктуры. Дополнительные ветки могут быть направлены на улучшение транспортного сообщения с соседними государствами, что будет способствовать развитию внешнеэкономических связей региона.

Следует отметить, что введение в действие дополнительных веток МТК «Север-Юг» неизбежно сталкивается с рядом вызовов, среди которых можно выделить:

- сложный рельеф местности. К примеру, гористый рельеф Северного Кавказа делает строительство дорог и железных дорог дорогостоящим и технически сложным;

- геополитическая ситуация. Нестабильность в отдельных регионах Северного Кавказа может создавать риски для реализации крупных инвестиционных и строительных проектов;

- большие финансовые вложения. Строительство новых транспортных артерий требует высоких объемов финансирования;

- экологические вызовы. Строительство новых транспортных путей должно учитывать экологические последствия и минимизировать негативное воздействие на окружающую среду.

В итоге можно сделать вывод, что создание дополнительных веток МТК «Север-Юг» на Северном Кавказе представляет собой достаточно перспективное направление, способное значительно улучшить транспортную доступность Северного Кавказа и его отдельных регионов, а также стимулировать его экономическое развитие. Однако, реализация таких проектов требует тщательного планирования, учета потенциальных рисков и обеспечения достаточного финансирования. Что касается введения ветки МТК «Север-Юг» в Северную Осетию, то можно отметить существование технической возможности данного проекта, однако он требует тщательной оценки, поскольку связан со значительными инвестициями. Экономическая целесообразность такого проекта зависит от множества факторов и требует детального и глубокого анализа. Возможно, более выгодными могут оказаться другие варианты развития транспортной инфраструктуры в регионе, которые не обязательно предполагают прямое подключение к магистральному маршруту «Север-Юг».

Выводы

Таким образом, проведенное исследование позволяет заключить следующее.

Потенциал международного транспортного коридора «Север-Юг» как для мировой экономики, так и для России и ее регионов огромен. Однако, для полной реализации данного потенциала необходимо преодолеть существующие вызовы (экономические, политические, экологические и прочие) и обеспечить эффективное сотрудничество между всеми заинтересованными сторонами и странами участниками проекта (Россией, Азербайджаном, Казахстаном, Туркменистаном, Ираном, Индией).

В настоящее время реализация проекта МТК «Север-Юг» сталкивается с рядом вызовов, включая необходимость значительных инвестиций в развитие транспортной инфраструктуры, балансировку реализуемых инвестиционных программ, упрощение таможенных процедур и обеспечение безопасности перевозок.

Введение новых веток МТК «Север-Юг» на Северном Кавказе, включая Северную Осетию, является целевообразным для регионального развития, однако связано с рядом сложностей. Одна из проблем – сложный горный рельеф региона, что требует значительных затрат и высокопрофессиональных инженерных решений, влияющих на конечную стоимость проекта. При этом необходимо учесть, что интеграция новой ветки коридора с существующей транспортной сетью Северной Осетии требует глубокого анализа и детального планирования для обеспечения бесперебойного движения грузопотоков в регионе.

Список источников

1. Georgiev G.C., Hinov N.L. Technical, Economic and Political Parameters of the North-South Transport Corridor in the Caspian Region in the Context of the Development of Green Energy Production // 10th International Scientific Conference on Computer Science (COMSCI), Sofia, Bulgaria, 2022, pp. 1-5, doi: 10.1109/COMSCI55378.2022.9912582.
2. Храмович Р.Ю. МТК «Север-Юг» и ТРАСЕКА как интеграционные проекты Евразийского экономического союза / Р.Ю. Храмович // Вестник транспорта. – 2016. – № 12. – С. 16-18.
3. Подгорнов О. С. МТК «Север-Юг» и его международно-правовой статус / О.С. Подгорнова // Студенческий вестник. – 2021. – № 24-2(169). – С. 26-28.
4. Прокофьев М.Н. Перспективы транспортного коридора «Север-Юг» / М.Н. Прокофьев, М.М. Тохиров // Мир транспорта. – 2019. – Т. 17, № 5(84). – С. 200-213. – DOI 10.30932/1992-3252-2019-17-5-200-213.
5. Фадеев Г. Формирование железнодорожной части МТК «Север-Юг» завершится строительством подъездного пути к порту Оля / Г. Фадеев // Международный экспедитор. – 2003. – № 5-6. – С. 22.
6. Тихомиров А.А. Основные векторы развития транспортной инфраструктуры МТК «Север-Юг» в новых макроэкономических условиях / А.А. Тихомиров, Р.В. Мартышкин // Вестник транспорта. – 2022. – № 11. – С. 23-24.
7. Семченков А.С. Транспорт и транзитный потенциал в национальной стратегии России / А.С. Семченков // ПОИСК: Политика. Обществоведение. Искусство. Социология. Культура. – 2021. – №2(85). – С. 79-89.
8. Lei Y., Huang C. Why Participate in the International North-South Transport Corridor? Analysis from a Transit Country Perspective // Solid State Technology. – 2020. – Vol. 63. – № 1. – Pp. 2353-2360.
9. Пак Е.В. Перспективы реализации транзитного потенциала РФ и Казахстана / Е.В. Пак // Мировая экономика и международные отношения. – 2020. – Т. 64, № 11. – С. 132-138. – DOI 10.20542/0131-2227-2020-64-11-132-138.
10. Кириллова А.Г. Актуальные аспекты развития международных транспортных коридоров на территории России / А.Г. Кириллова // Транспорт Российской Федерации. – 2018. – № 2(75). – С. 51-54.
11. Петров М.Б. Альтернативные направления экспорта-импорта по МТК «Север-Юг» в условиях экономических санкций / М.Б. Петров, М.Л. Хазин, Д.Р. Кричкер // Вестник Уральского государственного университета путей сообщения. – 2022. – № 3(55). – С. 83-94. – DOI 10.20291/2079-0392-2022-3-83-94.
12. Щербинин Н.В., Караваева Е.Д. Контейнерные перевозки внешнеторговых грузов Индии // Российский внешнеэкономический вестник. – 2022. – №6. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/konteynernye-perevozki-vneshnetorgovyh-gruzov-indii> (дата обращения: 29.11.2024).

13. Kivarina M. Institutional foundations of the business environment in the field of transport services / M. Kivarina, A. Makarevich // IOP Conference Series: Materials Science and Engineering: VIII International Scientific Conference Transport of Siberia, Novosibirsk, 22–27 мая 2020 года. Vol. 918. – Novosibirsk: IOP Publishing Ltd, 2020. – P. 012186. – DOI 10.1088/1757-899X/918/1/012186.

14. Koryagin M. Management system of urban transport market / M. Koryagin, A. Dementiev, V. Sokolov // Transportation Research Procedia, Saint Petersburg, 27–29 сентября 2018 года. Vol. 36. – Saint Petersburg: Elsevier B.V., 2018. – P. 334-340. – DOI 10.1016/j.trpro.2018.12.104.

15. Плиева А.В., Касаев А.А. Экономическое обоснование формирования МТК//Актуальные вопросы современной экономики. 2022.- №1. С.81-85

Информация об авторе

Цуциева Оксана Таймуразовна, кандидат экономических наук, доцент, заведующий кафедрой международных экономических отношений, Северо-Осетинский государственный университет им. К. Л. Хетагурова, г. Владикавказ, Россия.

Information about the author

Tsutsieva Oksana Taymurazovna, Cand. Sc. (Econ.), Associate professor, North Ossetian State University named after Kostya Levanovich Khetagurov, Vladikavkaz, Russia.

УДК 327

Цуциева Оксана Таймуразовна

Северо-Осетинский государственный университет им. К. Л.Хетагурова

Международная транспортная логистика в приграничных регионах: анализ транзитного потенциала

Аннотация. Статья рассматривает особенности международной транспортной логистики в приграничных регионах, анализируя как вызовы, связанные с геополитическими, инфраструктурными и регуляторными факторами, так и возможности, возникающие в результате стратегического расположения и потенциала для развития транзитных перевозок. Определено, что приграничный регион представляет собой сложную систему, характеризующуюся взаимовлиянием внутренних и внешних факторов. Его развитие зависит от способности эффективно использовать свои преимущества, преодолевать существующие проблемы и выстраивать продуктивное сотрудничество с соседними регионами и государствами. В статье представлены ключевые аспекты оптимизации логистических цепочек в приграничных зонах и перспективы развития данного направления. Среди важнейших направлений наращивания экономического потенциала приграничных регионов авторами выделены упрощение таможенных процедур, развитие транспортной и прочей инфраструктуры, управление рисками, улучшение координации и сотрудничества между всеми участниками транспортно-логистической системы, использование современных инновационных технологий, а также развитие человеческого капитала. Выделены факторы, определяющие транзитный потенциал приграничных регионов, среди которых географические особенности, геополитическая стабильность, развитость транспортной инфраструктуры, законодательная и регуляторная среда, кадровый потенциал. В заключении сделан вывод о том, что для повышения эффективности использования транзитного потенциала приграничных регионов необходима реализация совокупности мер и мероприятий, направленных на наращивание инвестиций в развитие транспортной инфраструктуры, упрощение таможенных и миграционных процедур, повышение квалификации кадров, повышение безопасности и укрепление международного сотрудничества.

Ключевые слова: международная транспортная логистика, приграничный регион, транзитный потенциал, инфраструктура, законодательство, геополитика, оптимизация, эффективность.

Tsutsieva Oksana Taymurazovna

North Ossetian State University named after K.L. Khetagurov

International transport logistics in the border regions: analysis of transit potential

Abstract. The article examines the features of international transport logistics in border regions, analyzing both the challenges associated with geopolitical, infrastructural and regulatory factors, as well as the opportunities arising from the strategic location and potential for the development of transit transport. It is determined that the border region is a complex system characterized by the mutual influence of internal and external factors. Its development depends on the ability to effectively use its advantages, overcome existing problems and build productive cooperation with neighboring regions and States. The article presents the key aspects of optimizing logistics chains in border areas and the prospects for the development of this area. Among the most important areas of increasing the economic potential of border regions, the authors highlighted the simplification of customs procedures, the development of transport and other infrastructure, risk

management, improved coordination and cooperation between all participants in the transport and logistics system, the use of modern innovative technologies, as well as the development of human capital. The factors determining the transit potential of the border regions are highlighted, including geographical features, geopolitical stability, development of transport infrastructure, legislative and regulatory environment, and human resources. In conclusion, it is concluded that in order to increase the efficiency of using the transit potential of border regions, it is necessary to implement a set of measures and measures aimed at increasing investments in the development of transport infrastructure, simplifying customs and migration procedures, improving staff skills, improving security and strengthening international cooperation.

Keywords: international transport logistics, border region, transit potential, infrastructure, legislation, geopolitics, optimization, efficiency.

Введение

Транспортная система Российской Федерации играет ведущую роль в международном процессе грузоперевозок. Углубление международного разделения труда на фоне интенсификации глобализационных процессов в конце XX века и связанное с ним расширение рынков сбыта продукции привели к существенному количественному и качественному росту мировых грузопотоков. Наряду с глобализацией экономики активизировались и процессы глобализации транспортной деятельности. В начале XXI века продолжается усиление взаимосвязи и взаимозависимости различных видов транспорта, а также усиливается интеграция национальных транспортных систем в единую международную систему.

В настоящее время наблюдается увеличение объемов транзитных перевозок для ускорения международных перевозок и повышения их надежности. Объем транзита является показателем развития транспортной инфраструктуры, правового регулирования и конкурентоспособности национальной экономики в целом. Транзитный потенциал страны обусловлен не только возможностями инфраструктуры, но и темпами внедрения современных технологий в транспортно-логистические процессы [1].

Приграничные регионы, характеризующиеся своим географическим положением на стыке двух или более государств, играют ключевую роль в международной торговле и транзитных перевозках. Их экономический, геополитический и транзитный потенциал определяется сочетанием многих факторов, среди которых определяющую роль играют географические особенности региона, развитость инфраструктуры, а также эффективность таможенного и миграционного контроля. Однако, реализация указанного потенциала зачастую сталкивается на практике с рядом специфических вызовов, связанных с существующими различиями в национальных законодательствах, инфраструктурными ограничениями и геополитическими рисками.

Приграничные регионы играют важную роль в международной торговле, выступая в качестве ключевых узлов транспортных коридоров [2]. Их транзитный потенциал – способность эффективно обрабатывать и перемещать транзитные грузы – предопределяет экономическое развитие как самих регионов, так и стран, через которые проходят транспортные потоки. Данная статья посвящена исследованию этих факторов и оценке потенциала оптимизации международной транспортной логистики в приграничных регионах.

Особенности международной транспортной логистики в приграничных регионах

Международная транспортная логистика в приграничных регионах обладает значительным потенциалом, обусловленным их геополитическим положением и возможностями для транзита разнообразных грузов. Однако, реализация данного потенциала зависит от множества факторов, которые следует учитывать при планировании транзитных грузопотоков.

В приграничном регионе международная транспортная логистика представляет собой специфическую область, включающую планирование, организацию и контроль перемещения товаров через государственные границы. Она охватывает различные виды транспорта (автомобильный, железнодорожный, морской, воздушный, речной), складские операции, таможенное оформление, страхование грузов и другие сопутствующие услуги. В приграничных регионах эти процессы усложняются необходимостью координации действий с различными национальными регулирующими органами.

Приграничным регионом признается территория, расположенная на границе двух или более государств. Другими словами, приграничный регион – это регион, примыкающий к сухопутной границе, либо к пограничным или территориальным водам, по которым проходит линия разграничения территории государства. Стратегическое значение подобных территорий определяется близостью к границам, что открывает возможности для развития транзитных перевозок и упрощения логистических цепочек. В то же время, приграничные регионы могут столкнуться с проблемами, связанными с различными нормативными актами, таможенными процедурами и инфраструктурными ограничениями, поскольку находятся в непосредственной близости с другими государствами.

Проблема границы и приграничного региона широко обсуждается в политической географии, региональной географии, где проблема границ рассматривается в связи с геополитическими особенностями региона [3]. При проведении высококачественных региональных исследований необходимо учитывать несколько отличительных аспектов при изучении границ и приграничных регионов. Данные исследования (среди прочего) должны быть направлены на то, чтобы определить в целом концепцию границы и пограничного контроля и, в частности, описать и объяснить влияние границы на региональное развитие приграничного региона. В этих определениях четко прослеживались различные аспекты – географический, экономический, социальный, правовой, политический, финансовый, военный, культурный и т.д.

В российской литературе проблема экономической эффективности организации транскомуникационных сообщений стала объектом исследования сравнительно недавно [4]. Это стало предметом принципиальных разногласий среди авторов, поскольку некоторые из них придерживаются мнения, что для России эксплуатация транзитных маршрутов приносит мало коммерческой выгоды и слабо учитывает геополитические интересы страны. Одной из главных причин этого стал переход мировых авиакомпаний на использование новых моделей самолетов и, соответственно, беспосадочные перелеты.

В современных условиях привлечение на территорию Российской Федерации международного транзитного грузопотока представляет собой важнейшую стратегическую задачу не только экономического, но и политического и социального характера. Особенно актуальной данная задача стала после февральских событий 2022 года, поскольку максимальное использование конкурентных преимуществ выгодного геополитического положения страны остается важнейшим фактором экономического роста.

Ключевые особенности международных перевозок ограничены их географией, которая включает геополитические соображения. В прошлом многие конфликты происходили с целью получения контроля над торговыми путями, контроля над месторождениями полезных ископаемых или энергии, колониального контроля над нетронутыми регионами или установления торговых путей через существующие морские порты. Это было особенно важно для морских стран, стремящихся поддержать существующую торговлю, расширить ее и обеспечить ее циркуляцию. На протяжении всей истории морские пути были объектом конфликтов, целью которых было обеспечение стратегического контроля местоположения. Например, на долю Великобритании и Франции в колониальную эпоху приходилось 40% международных границ мира [5].

Другой важный вопрос касается концепции экстерриториальности, когда территория подчиняется различным правилам, особенно касающимся торговли. Свободные

зоны являются распространенными экстерриториальными конструкциями, призванными содействовать торговле и привлекать инвестиции.

Любая международная транспортировка, входящая, выходящая или проходящая через юрисдикцию, подчиняется национальным правилам. К примеру, в Конвенции ООН по морскому праву 1982 года формально определено, что территория на протяжении 22 км от побережья считается суверенной как по воде, так и по воздуху [6]. Иностранцам судам разрешен проход о данной территории, но он подчиняется национальным правилам. Эта юрисдикция частично распространяется на исключительную экономическую зону (ИЭЗ), в которой государство имеет права на разведку и использование морских ресурсов (например, рыболовство, добыча нефти). По соглашению она простирается на 200 морских миль (370 км), но государство не может препятствовать свободному коммерческому проходу через ИЭЗ [7]. Страны также имеют юрисдикцию над своими воздушными пространствами и могут решать, какой перевозчик может пройти через нее. Во время холодной войны большая часть воздушного пространства над Восточной Европой, Советским Союзом и Китаем была недоступна для западных перевозчиков.

Хотя международные перевозки в основном предполагают конкуренцию, общие интересы благоприятствуют соглашениям по различным аспектам, связанным с доступом к инфраструктурам или установлением стандартов. Например, к 1792 году большинство стран, расположенных вдоль реки Рейн согласились на свободное судоходство, чтобы иметь доступ к более широкому спектру товаров и рыночных возможностей. Канада и Соединенные Штаты начали в 1871 году длительный процесс переговоров об общем управлении рекой Святого Лаврентия, который в конечном итоге привел к развитию морского пути Святого Лаврентия в 1954 году [8]. Это дополнило предыдущие торговые соглашения, позволяющие товарам, произведенным в Соединенных Штатах, перевозиться через Канаду и возвращаться в Соединенные Штаты без пошлин. Это было особенно актуально вдоль Великих озер, которые служат границей между Канадой и Соединенными Штатами. Международная торговля в Европе была улучшена за счет принятия стандарта по железнодорожной колее (1,435 метра), который в конечном итоге заменил различные национальные стандарты.

Оптимизация логистических цепочек в приграничных регионах представляет собой сложную комплексную задачу, требующую учета специфических факторов. Среди важнейших аспектов оптимизации можно отметить следующие:

1. Упрощение таможенных процедур:

– электронное таможенное оформление: переход на электронный документооборот позволит значительно ускорить прохождение грузов через границу, минимизировать бумажную работу, снизить уровень бюрократизации и сократить время ожидания на границе;

– преференциальные режимы транзита: внедрение упрощенных процедур транзита, например, использование международных транспортных документов (TIR Carnet), позволит сократить время и затраты на таможенное оформление;

– взаимное признание сертификатов: соглашения о взаимном признании сертификатов качества и безопасности продукции между соседними странами и регионами способны сократить необходимость повторной проверки грузов на смежных территориях;

– внедрение на транспортных линиях так называемых «зеленых коридоров» – системы автоматизированного пропуска грузов, которые соответствуют всем требованиям безопасности и транспортировки, и не предполагают дополнительных проверок.

2. Развитие инфраструктуры:

– модернизация пограничных пунктов пропуском посредством внедрения современных технологий контроля и обработки грузов, способна обеспечить увеличение пропускной способности таможенных пунктов;

- строительство и модернизация транспортной инфраструктуры, создание новых и модернизация существующих автомобильных дорог, железных дорог, морских, речных портов и аэропортов является важнейшим условием обеспечения бесперебойного движения грузов;

- развитие современных логистических центров и складских комплексов, особенно вблизи приграничных пунктов пропуска, позволит оптимизировать приемку, хранение и обработку грузов;

- совершенствование информационной инфраструктуры, которое находит отражение в развитии информационных систем, обеспечивающих обмен данными между участниками логистической цепочки, таможенными органами и другими структурами, участвующими в системе транспортировки.

3. Управление рисками [9]:

- обеспечение безопасности грузов – внедрение систем GPS-трекинга, использование специальных средств защиты грузов от хищений и повреждений;

- управление рисками, связанными с политической нестабильностью – разработка альтернативных маршрутов и схем доставки грузов для минимизации рисков в случае возникновения политических конфликтов или других непредвиденных ситуаций;

- управление рисками, связанными с изменением законодательства – мониторинг изменений в законодательстве и своевременная адаптация к ним выстроенных логистических процессов.

4. Улучшение координации и сотрудничества:

- развитие международного сотрудничества – согласование процедур и стандартов между приграничными регионами и соседствующими странами с целью упрощения транзитных перевозок;

- укрепление сотрудничества между участниками логистической цепочки – эффективное взаимодействие между экспедиторами, транспортными компаниями, таможенными брокерами, складскими операторами и другими участниками процесса транспортировки для оптимизации всех внутренних процессов;

- использование информационных технологий для обмена данными – внедрение систем электронного документооборота и других современных информационных технологий для повышения прозрачности и эффективности взаимодействия между участниками логистической цепочки.

5. Использование инновационных технологий:

- блокчейн-технологии – для повышения прозрачности и безопасности транзитных перевозок;

- искусственный интеллект – для оптимизации маршрутов, прогнозирования спроса и управления рисками;

- интернет вещей (IoT) – для мониторинга состояния грузов и транспортных средств в режиме реального времени.

6. Развитие человеческого капитала:

- обучение и повышение квалификации – подготовка специалистов в области международной транспортной логистики, владеющих иностранными языками и знающих особенности работы в приграничных регионах;

- внедрение новых образовательных программ, дающих выпускникам специальные знания в области международной транспортной логистики.

Таким образом, можно сделать вывод, что оптимизация логистических цепочек в приграничных регионах представляет собой комплексную задачу, требующую системного подхода и активного сотрудничества в ее решении всех заинтересованных сторон. Реализация перечисленных выше аспектов оптимизации позволит значительно повысить эффективность транзитных перевозок и способствовать экономическому развитию приграничных регионов.

Факторы, определяющие транзитный потенциал региона

В широком смысле термин «потенциал» означает возможность какого-либо субъекта достигать поставленных целей развития и решать связанные с этим задачи в конкретных заданных условиях. В свою очередь, Транзитный потенциал представляет собой комплексную характеристику определенной территории, отражающей её способность эффективно обрабатывать и пропускать транзитные потоки товаров, людей и информации. Следует отметить, что категория «транзитный потенциал» значительно шире, чем простое наличие транспортной инфраструктуры, и включает в себя множество взаимосвязанных факторов, которые определяют скорость, стоимость и безопасность транзитных перевозок.

Под транзитным потенциалом транспортной системы принято понимать способность системы обеспечивать максимальный уровень пропускной способности транзитных потоков грузов в межрегиональном и международном сообщении.

Транзитный потенциал приграничных регионов определяется целым рядом взаимосвязанных факторов (рисунок 1).

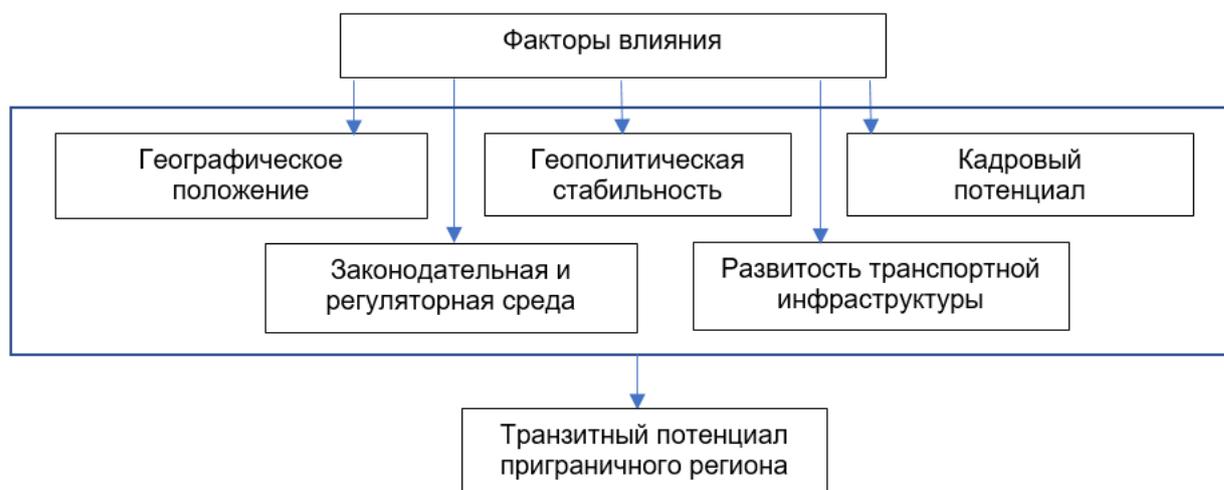


Рисунок 1 – Факторы, определяющие транзитный потенциал приграничных регионов

Одним из наиболее существенных факторов, влияющим на транзитный потенциал приграничного региона является географическое положение. Близость к важным морским портам, аэропортам, автомагистралям и железнодорожным линиям, а также к крупным рынкам сбыта товаров и услуг, оказывает существенное влияние на объемы транзитных перевозок [10]. Стратегически выгодное расположение на пересечении различных транспортных коридоров увеличивает привлекательность приграничного региона и положительно характеризует геополитические возможности его дальнейшего развития.

Не менее значимым фактором является развитость транспортной инфраструктуры самого приграничного региона. Наличие передовой и эффективно функционирующей инфраструктуры, включая высокоскоростные автомагистрали, железнодорожные развязки, портовые и аэропортовые мощности, складские комплексы, таможенные терминалы и системы связи, является критически важным фактором роста транзитных грузоперевозок. Узкие места и проблемы в региональной инфраструктуре могут создавать так называемые «бутылочные горлышки», ограничивая транзитный поток товаров и услуг.

Среди значимых факторов влияния также следует отметить законодательную и регуляторную среду. Прозрачная и эффективная законодательная база, в том числе на региональном уровне, упрощающая таможенное оформление, миграционный контроль и другие процедуры, способствует быстрому и беспрепятственному перемещению потоков грузов. Наличие сложных и бюрократизированных процедур, связанных с оформлением и

транспортировкой, напротив, снижают привлекательность региона для транзитных перевозок. В этой связи ключевую роль играют международные соглашения и упрощенные режимы транзита.

Еще одним фактором эффективного функционирования транзитных перевозок в приграничных регионах выступает политическая стабильность и экономическая безопасность. Геополитические риски, конфликты и различного рода нестабильность способны существенно снизить транзитный потенциал региона.

Наконец, следует отметить такой фактор, как кадровый потенциал приграничного региона. Наличие квалифицированных специалистов в области логистики, таможенного оформления, управления транспортом и в других смежных отраслях крайне важно для обеспечения эффективной работы транспортных коридоров [11].

Анализ транзитного потенциала предполагает оценку совокупности внешних и внутренних факторов, определяющих возможности страны по обслуживанию международных транзитных грузовых и пассажирских транспортных потоков, следующих по её территории [12, 13]. В качестве основного информационного источника для анализа выступают данные региональной, национальной и международной статистики [14].

Несмотря на значительный потенциал, приграничные регионы часто сталкиваются со следующими проблемами:

1) Недостаток инвестиций в инфраструктуру. Отсутствие современных транспортных коммуникаций и логистических центров сдерживает развитие транзитных перевозок.

2) Бюрократические барьеры и коррупция. Сложные и непрозрачные процедуры таможенного оформления и другие административные препятствия увеличивают затраты и время доставки грузов.

3) Нехватка квалифицированных кадров: дефицит специалистов в области логистики и смежных областях ограничивает возможности эффективного управления транзитными потоками.

4) Геополитическая нестабильность: Конфликты и политическая нестабильность в регионе могут нарушить функционирование транспортных коридоров и создать риски для безопасности грузов.

5) Проблемы несоответствия технических стандартов в приграничных регионах. В качестве примера можно привести традиционные различия в национальных стандартах по ширине железнодорожной колеи, что затрудняет беспрепятственное перемещение грузопотоков.

6) Проблема ограничений на каботажные перевозки. Каботаж относится к иностранной фирме, предоставляющей транспортные услуги между двумя пунктами в пределах одной страны.

7) Торговые дисбалансы также влияют на приграничные перевозки, поскольку они подразумевают различные объемы грузов в зависимости от направления пересечения границы, а также потоки пустых грузов.

Еще одной актуальной проблемой, особенно в США, является несоответствие стандартов размера и веса грузовиков (TSW). Большая часть торговли в пределах Соглашение о свободной торговле между Соединёнными Штатами, Мексикой и Канадой (USMCA) заключается в перевозке грузов грузовиками. Тем не менее, в трех странах действуют сильно различающиеся стандарты TSW, причем Мексика и Канада допускают более высокие общие веса и имеют более либеральные правила для длинных комбинированных транспортных средств (LCV), чем Соединенные Штаты. Еще больше усложняет ситуацию тот факт, что канадские провинции и штаты США имеют свои собственные правила TSW, что приводит к 66 различным нормативным режимам в зоне НАФТА.

Пандемия COVID-19 привела к дополнительным проблемам в приграничных регионах, создав временную тенденцию закрытия границ и усиления пограничного

контроля по санитарным причинам [15]. Влияние границ было особенно заметно для авиаперевозок, при этом внутренние поездки восстановились гораздо быстрее, чем международные, из-за санитарных ограничений для международных грузоперевозчиков и путешественников.

Для повышения эффективности использования транзитного потенциала приграничных регионов необходима реализация совокупности мер и мероприятий, направленных на [16, 17]:

- наращивание инвестиций в развитие транспортной инфраструктуры – модернизация существующих и создание новых транспортных коридоров, логистических центров и таможенных терминалов.

- упрощение таможенных и миграционных процедур – внедрение электронного документооборота, упрощенных режимов транзита и других мер, направленных на ускорение прохождения грузов через границу.

- повышение квалификации кадров – обучение и переподготовка специалистов в области логистики, таможенного дела и управления транспортом.

- укрепление международного сотрудничества – согласование законодательных норм и процедур между соседними странами и регионами для создания единого и эффективного транспортного пространства.

- повышение безопасности – обеспечение безопасности транспортных потоков и грузов путем внедрения современных систем мониторинга и контроля.

Реализация перечисленных выше мер требует комплексного подхода, координации действий различных ведомств и активного сотрудничества между приграничными регионами и соседними странами. Только в этом случае можно добиться значительного повышения эффективности использования транзитного потенциала приграничных регионов и стимулировать их экономическое развитие.

Выводы

Таким образом, приграничный регион представляет собой территорию, расположенную вблизи государственной границы, характеризующуюся особым геополитическим положением и влиянием соседних государств. Его особенности определяются сочетанием географических, экономических, социальных и политических факторов. Приграничные регионы часто имеют развитую транспортную инфраструктуру (дороги, железные дороги, порты, аэропорты), связанную с трансграничными и межрегиональными перевозками.

Отличительной особенностью приграничных регионов выступает специфическая экономическая структура, связанная с трансграничной торговлей, туризмом и транспортными услугами. Они могут играть роль транспортных узлов, центров обработки грузов или торговых площадок. При этом возможны как преимущества (увеличение торгового оборота, доступ к иностранным рынкам), так и проблемы (конкуренция с иностранными производителями, зависимость от внешних факторов), связанные с приграничным расположением региона.

Транзитный потенциал приграничных регионов является важным фактором их экономического развития. Однако, его реализация требует комплексного подхода, включающего инвестиции в инфраструктуру, оптимизацию законодательства, повышение квалификации кадров и укрепление международного сотрудничества. Успешное решение этих задач позволит значительно повысить эффективность международной транспортной логистики и стимулировать экономический рост как в приграничных регионах, так и в стране целом.

Список источников

16. Семченков А.С. Транспорт и транзитный потенциал в национальной стратегии России / А.С. Семченков // *ПОИСК: Политика. Обществоведение. Искусство. Социология. Культура.* – 2021. – №2(85). – С. 79-89.
17. Транзитный потенциал Калининградской области и транспортная связность региона // *Калининградская область в новых координатах балтийской геополитики.* – Калининград: Балтийский федеральный университет имени Иммануила Канта, 2020. – С. 148-169.
18. Кылыгдай А.Ч. К вопросу развития транспортной инфраструктуры приграничного региона // *Актуальные вопросы современной экономики.* – 2021. – №3. – С.158-163.
19. Зоидов К.Х., Медков А.А., Зоидов З.К. Актуальные направления транспортно-транзитного обеспечения устойчивого развития азиатской России // *Научное обозрение. Серия 1: Экономика и право.* – 2023. – №1-2. – С. 66-76.
20. Высоцкая В. Перспективы развития транзитного потенциала евразийского экономического союза / В. Высоцкая // *Экономика и бизнес: теория и практика.* – 2020. – № 5-1(63). – С. 141-143. – DOI 10.24411/2411-0450-2020-10394.
21. Спектор А.А. Транзитный потенциал региона как его экономический ресурс и фактор развития // *EESJ.* – 2019. – №4-7 (44). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tranzitnyy-potentsial-regiona-kak-ego-ekonomicheskii-resurs-i-faktor-razvitiya> (дата обращения: 01.12.2024).
22. Метелкин П.В., Лобачев В.В., Кузина Г.П., Ковалева И.А. Актуальные проблемы развития грузовых перевозок водными видами транспорта // *Транспортное дело России.* – 2019. – №2. – С. 39-41.
23. Антонов Ф.М. Конкурентная среда морских грузоперевозок на рынке черноморско-средиземноморского бассейна. Анализ политических, экономических тенденций развития рынка морских грузоперевозок // *Актуальные вопросы современной экономики.* – 2019. – №3. – С. 253-257.
24. Шибиков Д. П. Метод проверки российских и зарубежных контрагентов для минимизации экономических рисков в бизнесе международных грузоперевозок // *Актуальные вопросы современной экономики.* – 2023. – №1. – С. 159-173.
25. Зайцева О.М., Калашников М.Ю. Реализация основных трендов цифровой трансформации железнодорожного транспорта в профессиональных стандартах // *Актуальные вопросы современной экономики.* – 2020. – №8. – С. 119-129.
26. Sazhneva L.P. Integration of higher education and digital economy development / L.P. Sazhneva, I.A. Borisova, M.V. Kivarina // *The European Proceedings of Social & Behavioural Sciences EpSBS: CIEDR 2018, Великий Новгород, 12-13 декабря 2018 года / Future Academy. Vol. 59.* – Великий Новгород: Published by the Future Academy, 2019. – P. 8-16. – DOI 10.15405/epsbs.2019.04.2.
27. Межевич Н.М. Прибалтийская экономическая модель: некоторые итоги трансформаций 1990-2015 годов / Н.М. Межевич // *Балтийский регион.* – 2015. – № 4(26). – С. 27-50. – DOI 10.5922/2074-9848-2015-4-2.
28. Лазарев В.А. Транзитный потенциал Северного морского пути / В.А. Лазарев, А.И. Фисенко // *Морские интеллектуальные технологии.* – 2020. – №1-2(47). – С. 257-261. – DOI 10.37220/MIT.2020.47.1.085.
29. Петрянин В.В. Анализ грузопотока и транзитного потенциала Южного федерального округа / В. В. Петрянин // *Инновации и инвестиции.* – 2023. – № 9. – С. 443-446.
30. Поликарпова Е.В., Сергеев С.В., Книга В.С. Проблема развития и становления мировой экономики в условиях глобальной транспортной блокады и пандемии // *Актуальные вопросы современной экономики.* – 2020. – №5-20 – С. 247-255.

31. Крылов А.Н., Мозговой А.И., Кузина Г.П. Повышение конкурентоспособности транспортной компании за счет инвестиций в инфраструктуру // Вестник МГПУ. Серия «экономика». – 2022. – №1(31). – С. 49-59.
32. Кобулов Ж.Р., Баротов Ж.С., Ташматова М.С., Файзуллаев Г.У. Разработка мероприятий по развитию транзитного потенциала Акционерного Общества Узбекистон Темир Йуллари в международных грузоперевозках // Актуальные вопросы современной экономики. – 2022. – №10. – С. 754-761.

Информация об авторе

Цуциева Оксана Таймуразовна, кандидат экономических наук, доцент, заведующий кафедрой международных экономических отношений, Северо-Осетинский государственный университет им. К. Л. Хетагурова, г. Владикавказ, Россия.

Information about the author

Tsutsieva Oksana Taymurazovna, Cand. Sc. (Econ.), Associate professor, North Ossetian State University named after Kostya Levanovich Khetagurov, Vladikavkaz, Russia.

УДК 34.339

Чекмарев Максим Юрьевич
Волгоградский государственный университет

Правовой статус посредников в мировой экономике: проблемы и современные подходы

Аннотация. Посредники играют ключевую роль в организации и упрощении взаимодействия между различными участниками рынка, способствуя более эффективному распределению ресурсов и снижению транзакционных издержек. Посредники не только облегчают процессы обмена, но и способствуют инновациям, улучшая доступ к рынкам для новых игроков. В данной статье рассматривается правовой статус посредников в мировой экономике, их роли и воздействия на международные торговые отношения. Правовые подходы к пониманию статуса посредника в разрезе мировой арены. Анализируются основные классификации посредников, их функции, правовые механизмы и влияние на глобальные экономические процессы. Разнообразие ролей подчеркивает стратегическую важность посредников в современных условиях глобализации, где эффективность и скорость выходят на первый план. В заключении делается вывод о необходимости совершенствования правовой основы для регулирования деятельности посредников.

Ключевые слова: посредники, мировая экономика, правовой статус, международная торговля, юридические аспекты, Гагская конвенция.

Chekmarev Maxim Yuryevich
Volgograd State University

The legal status of intermediaries in the global economy: problems and modern approaches

Abstract. Intermediaries play a key role in organizing and simplifying interaction between various market participants, contributing to a more efficient allocation of resources and reducing transaction costs. Intermediaries not only facilitate exchange processes, but also promote innovation by improving market access for new players. This article examines the legal status of intermediaries in the global economy, their role and impact on international trade relations. Legal approaches to understanding the status of an intermediary in the context of the world arena. The main classifications of intermediaries, their functions, legal mechanisms and impact on global economic processes are analyzed. The variety of roles underscores the strategic importance of intermediaries in today's globalized environment, where efficiency and speed come to the fore. In conclusion, it is concluded that it is necessary to improve the legal framework for regulating the activities of intermediaries.

Keywords: intermediaries, world economy, legal status, international trade, legal aspects, The Hague Convention.

Посредники, это элементы, которые на фоне реальных условий мировой экономики имеют не малый вес в мировой экономике, поскольку эта каста лиц (физических, юридических) являются гарантом стабильности экономики в условиях конфликтности или просто ограниченного взаимодействия торгового характера между странами, чьи правовые и внутренние акты имеют существенное различие и не позволяют осуществить состыковку на благо общих интересов. Эта ниша обеспечивает взаимодействие между поставщиками и потребителями товаров и услуг. Однако современные реалии чинят большие препятствия для деятельности указанных элементов, поскольку их правовой статус все еще остается неоднозначным, что влечет за собой определенные последствия юридического характера. В условиях современного мира, где конфликты могут принимать разнообразные формы, эффективное посредничество становится неотъемлемой частью успешного разрешения

разногласий. Поэтому важно, чтобы стороны были готовы к открытой коммуникации и сотрудничеству, что в свою очередь позволяет посредникам проявлять свои лучшие качества и достигать значительных результатов. Цель данной статьи заключается в анализе правового статуса посредников, их функции и влияние на экономические процессы.

Посредничество — это процесс, посредством которого третья сторона оказывает помощь двум или более сторонам, с согласия последних, в деле предотвращения, регулирования или разрешения конфликта, помогая им с этой целью разработать взаимоприемлемые соглашения.¹ Посредничество — это деятельность добровольного характера, играющая ключевую роль в разрешении конфликтов и достижении согласованных решений. Важнейшим аспектом посреднического процесса является согласие сторон, имеющее критическое значение для обеспечения жизнеспособного процесса и достижения надежных результатов. Без взаимного желания идти на компромисс, любая инициатива посредника может оказаться безрезультатной.

Классификация и функции посредников

Посредники в мировой экономике играют ключевую роль в обеспечении эффективного функционирования международной торговли. Их можно классифицировать по различным критериям, включая роль, функции, типы и правовые отношения. Правильная классификация посредников позволяет лучше понять их значение и влияние на экономические процессы, а также способствует более глубокому анализу торговых операций.

В первую очередь, выделяются коммерческие посредники. Эти субъекты непосредственно ведут торговлю и устраивают сделки между покупателями и продавцами. К ним относятся оптовики, дистрибьюторы и агенты, которые обеспечивают выполнение контрактов и способствуют продаже товаров и услуг. Коммерческие посредники не только улучшают доступ сторон к рынкам, но и помогают оптимизировать логистику и увеличить объемы торговли.

Вторую категорию составляют финансовые посредники. Это банки, инвестиционные компании и страховые фирмы, которые играют важную роль в финансировании сделок и управлении рисками. Они обеспечивают кредитные ресурсы и хеджирование, что в свою очередь способствует стабильности финансовых рынков и снижению неопределенности в международной торговле.

Не менее важны информационные посредники, которые предоставляют актуальную информацию о рынках, ценах и сделках. К этой категории относят онлайн-рынки, аналитические агентства и платформы, способствующие обмену данными. Их деятельность способствует снижению информационной асимметрии между сторонами, что является критически важным для принятия обоснованных бизнес-решений.

Технологические посредники, в свою очередь, отвечают за создание необходимой инфраструктуры для осуществления торговых операций. Платформы электронной торговли и логистические компании играют центральную роль в оптимизации процессов доставки товаров и обеспечения эффективного взаимодействия между участниками торговли.

Таким образом, посредники в мировой экономике можно разделить на несколько основных категорий, каждая из которых вносит свой вклад в развитие международной торговли. Понимание их роли и функций позволяет участникам рынка более эффективно использовать имеющиеся возможности, что в конечном итоге ведет к росту глобальной экономической активности.

Функции посредников

Современный бизнес с высокого уровня специализации всё более активно обращается к посредникам, которые выполняют широкий спектр функций,

¹ Руководство ООН по вопросам эффективной посреднической деятельности Пан Ги Мун Генеральный секретарь Организации Объединенных Наций

способствующих эффективному функционированию рынка. Эти функции можно условно разделить на три группы: обмен (купля-продажа), физическое распределение (организация процесса товародвижения) и поддерживающие услуги.

Торговые посредники относятся к первой категории, обеспечивая осуществление сделок между покупателями и продавцами. В то время как логистические посредники, которые предлагают различные услуги по организации движения товаров, входят во вторую и третью группы. Эти классификации являются достаточно условными, так как в условиях современного бизнеса многие посредники способны выполнять весь спектр указанных функций, создавая тем самым более интегрированные и эффективные бизнес-процессы.

Логистические посредники занимают ключевую роль в системе распределения, предоставляя специализированные услуги, такие как работа транспортных компаний, экспедиторов, транспортно-экспедиторских компаний, складов общего пользования, а также грузовых терминалов и терминальных комплексов. Эти организации играют важнейшую роль в оптимизации товародвижения, ведь от качества их работы зависит не только скорость, но и эффективность доставки товаров до конечного потребителя.

Дополнительно следует выделить логистических посредников, занимающихся поддерживающими функциями. К ним относятся компании финансового и информационного сервиса, которые обеспечивают необходимые инструменты для управления и планирования логистических процессов. Страховые компании, таможенные агенты, охранные фирмы и учреждения стандартизации тоже представляют собой важные элементы инфраструктуры, поддерживающие современные бизнес-операции.

Посредники играют ключевую роль в мировом экономическом контексте, выполняя множество важных функций. Во-первых, одним из их основных вкладов является снижение транзакционных издержек. Благодаря своим услугам посредники помогают минимизировать затраты на поиск, переговоры и заключение сделок, что в свою очередь делает экономические процессы более эффективными и быстрыми.

Кроме того, посредники занимаются управлением рисками. Финансовые посредники предоставляют механизмы хеджирования рисков, допустим, связанных с колебаниями валютных курсов или изменениями цен на сырьевые товары. Это обеспечивает компаниям большую предсказуемость и стабильность, что особенно важно в условиях неопределенности на рынках.

Еще одной важной функцией посредников является проведение маркетинговых исследований. Информационные посредники активно исследуют рынок и предоставляют актуальные данные о потребительских предпочтениях, а также о текущих рыночных тенденциях. Это позволяет компаниям принимать более обоснованные решения и адаптировать свои стратегии под потребности клиентов.

Помимо всего прочего, посредники способствуют стимулированию инноваций. Технологические посредники объединяют ресурсы и знания различных участников рынка, что позволяет быстро интегрировать новые технологии в практику торговли. Совершая такие действия, они не только упрощают торговые процессы, но и создают условия для развития и внедрения инновационных решений.

Правовой статус посредников

Посредничество (mediation) предполагает углубленное участие третьей стороны в решении споров между государствами, что позволяет достигать компромиссов и восстанавливать мир. Важно подчеркнуть, что существует значительное различие между добрыми услугами и процессом посредничества. Во-первых, они различаются по способу происхождения; во-вторых, привлекают разные права и обязанности третьей стороны; и, наконец, имеют разные конечные цели.

При посредничестве государства активно участвуют в переговорах с привлечением третьей стороны, которая предлагает свои идеи и решения. Посредник в данном контексте выполняет роль не судьи, а примирителя, стремясь сгладить конфликты и устранить чувства неприязни, возникшие между сторонами (Гаагская конвенция, ст. 4). Он обладает

расширенными правами, например право на сбор информации, которое подразумевает, что посредник может собирать информацию, необходимую для разрешения спора, при этом действует в рамках законных полномочий, которые позволяют ему оказать значительное влияние на развитие переговорного процесса.

Основными характеристиками посредничества являются: активное участие в переговорах и формулирование предложений по существу спора. При этом посредник не имеет права отказывать в помощи одной стороне в ущерб другой и обязан уважать достоинство, честь и суверенные права всех участников конфликта. Формы его участия могут варьироваться от предложений и советов до рекомендаций как по содержанию спора, так и по процедуре его разрешения. Однако окончательное решение принимает каждая из сторон, что подчеркивает особенность посредничества по сравнению с добрыми услугами.

Влияние посредников на международную торговлю

Посредники имеют значительное влияние на динамику международной торговли. Они обеспечивают:

Упрощение доступа на рынки:

Бизнесы, особенно малые и средние, благодаря посредникам могут легче войти на новые международные рынки, используя существующие сети и связи.

Формирование ценовых стратегий:

Посредники влияют на ценообразование, используя свои знания о рынке и потребностях, что отражается на конечных ценах для потребителей.

Создание международных логистических цепочек:

Они помогают активно выстраивать логистические сети, что критически важно для современного бизнеса, учитывая глобализацию и рост спроса на быструю доставку товаров².

Проблемы правового статуса посредников

Несмотря на их значимое влияние на экономические процессы, посредники сталкиваются с рядом серьезных проблем. Прежде всего, стоит отметить неясность правового положения: в различных юрисдикциях отсутствуют четкие нормы, регулирующие деятельность посредников. Это приводит к неопределенности как для самих представителей этой профессии, так и для их клиентов.

Кроме того, отсутствие стандартов создает сложности в определении ответственности и обязанностей посредников в различных контекстах. В результате этого, правовые споры могут возникать чаще, чем следовало бы: нечеткие нормы порождают юридические конфликты и недопонимание между сторонами, что негативно сказывается на бизнесе.

Учитывая перечисленные проблемы, необходимо принимать меры для их решения:

1. Стандартизировать правовые нормы: требуется разработка международных стандартов, которые бы четко регламентировали деятельность посредников, что позволит минимизировать правовую неопределенность.

2. Укрепление сотрудничества: важно наладить эффективное взаимодействие между государствами для обеспечения правовой отчетности посредников, что также повысит доверие со стороны участников рынка.

3. Создание специализированных комитетов: это необходимо для решения актуальных вопросов, касающихся правового статуса посредников в международной практике, что поможет адаптировать нормы к быстро меняющимся условиям торговли.

Посредники играют ключевую роль в глобальной экономике, обеспечивая важное взаимодействие между различными участниками рынка. Однако их правовой статус часто остается неясным, что создает юридические проблемы и препятствия для устойчивого развития. Для дальнейшего прогресса в международной торговле и повышения

² Жукова, Н. Анализ правового положения посредников в различных юрисдикциях". *Право и экономика*, 9(2), 57-65.

эффективности деятельности посредников требуется комплексный подход к улучшению правовой базы и стандартизации норм их работы. Это шаги, которые необходимо предпринять для современного и эффективного функционирования посредников на мировом рынке.

Список источников

1. Руководство ООН по вопросам эффективной посреднической деятельности / Пан Ги Мун, Генеральный секретарь Организации Объединенных Наций.
2. Мировая Банковская Консультативная Группа. Роль посредников в глобальной экономике: [официальный документ]. – 2021.
3. Ойлев, А. Правовой статус посредников в международной торговле: Проблемы и решения // Журнал международного права. – 2020. – Т. 45, № 3. – С. 123–134.
4. Жукова, Н. Анализ правового положения посредников в различных юрисдикциях // Право и экономика. – 2019. – Т. 9, № 2. – С. 57–65.
5. Тихомиров, Г. В. Международное право и посреднические механизмы / Г. В. Тихомиров. — Ростов-на-Дону: ЮФУ, 2023. — 300 с.
6. Михайлов, С. А. Правовые аспекты посредничества в международных отношениях / С. А. Михайлов. — Екатеринбург: УрФУ, 2020. — 150 с.
7. Хасанова, Т. Р. Разрешение международных споров: посредничество и арбитраж / Т. Р. Хасанова. — Казань: Издательство Казанского университета, 2019. — 180 с.

Информация об авторе

Чекмарев Максим Юрьевич, аспирант, Волгоградский государственный университет, г. Волгоград, Россия,

Information about the author

Chekmarev Maxim Yuryevich, postgraduate, Volgograd State University, Volgograd, Russia

УДК 338

Ермишина Оксана Федоровна
Ульяновский государственный университет
Ларина Ангелина Сергеевна
Ульяновский государственный университет
Драничкина Дарья Владимировна
Ульяновский государственный университет
Шибанова Дарья Алексеевна
Ульяновский государственный университет
Круглова Валерия Сергеевна
Ульяновский государственный университет

Государственный долг в управлении экономической безопасностью РФ

Аннотация. Актуальность темы исследования определяется важностью вопросов формирования и управления государственным долгом для обеспечения экономической безопасностью страны, как в теоретических, так и в практических аспектах. Управление государственным долгом основывается не только в привлечении средств населения, коммерческих банков и прочих институциональных инвесторов для удовлетворения расходов государства, но и регулирование денежно-кредитного обращения, поддержание стабильного курса национальной валюты, выполнение обязательств государственного бюджета. Государство имеет возможность брать в долг на благоприятных условиях, но необходимо управлять им так, чтобы он не стал угрозой для экономической, финансовой и национальной стабильности.

Данное обстоятельство требует от правительства ответственного подхода к заемным средствам и стратегическому планированию инвестиций. Поэтому на государственном уровне необходимо стремиться к сбалансированному подходу, чтобы долг не превратился в тяжелое бремя, а стал инструментом, способствующим устойчивому развитию и процветанию страны.

Ключевые слова: государственный долг, экономическая безопасность, национальная безопасность, внешний государственный долг, внутренний государственный долг, управление государственным долгом.

Ermishina Oksana Fedorovna
Ulyanovsk State University
Larina Angelina Sergeevna
Ulyanovsk State University
Dranichkina Daria Vladimirovna
Ulyanovsk State University
Shibanova Daria Alekseevna
Ulyanovsk State University
Kruglova Valeria Sergeevna
Ulyanovsk State University

Public debt in the economic security department of the Russian Federation

Abstract: The relevance of the research topic is determined by the importance of issues of the formation and management of public debt to ensure the economic security of the country, both in theoretical and in practical aspects. Public debt management is based not only in attracting funds from the population, commercial banks and other institutional investors to meet government expenditures, but also in regulating monetary circulation, maintaining a stable exchange rate of

the national currency, and fulfilling state budget obligations. The state has the ability to borrow on favorable terms, but it must be managed so that it does not become a threat to economic, financial and national stability.

This requires the government to take a responsible approach to borrowing and strategic investment planning. Therefore, at the state level, it is necessary to strive for a balanced approach so that debt does not turn into a heavy burden, but becomes a tool that contributes to the sustainable development and prosperity of the country.

Keywords: public debt, economic security, national security, external public debt, domestic public debt, public debt management.

Введение

В наше время государственный долг — это неотъемлемый элемент финансово-экономической системы любой страны. Неэффективное управление государственным долгом неизбежно приводит к необратимым последствиям, прежде всего в экономической сфере, и как следствие в социальной сферах и политических.

Государственный долг является основным показателем состояния системы экономической безопасности РФ и в соответствии с разработанной до 20203г. стратегией экономической безопасности Российской Федерации ему отводится важная роль [2].

По мнению некоторых экономистов, государственный долг неоднозначно влияет на экономическую безопасность. Одни утверждают, что при правильных методах его использования он является эффективным инструментом реализации бюджетной политики.

Другие настаивают на том, что при неграмотном подходе государственный долг является угрозой экономической безопасности управления бюджетной сферы. Именно поэтому ощущается необходимость изучения отдельных аспектов государственного долга и его влияния на экономическую безопасность, что подчеркивает актуальность выбранной темы.

Методы и материалы исследования

Цель исследования – изучение механизма государственного регулирования и принятых законодательных мер для создания комплексных мероприятий и необходимых условий развития инвестиционной активностей, инструментов цифровой экономики, активизации внутренних ресурсов и потенциала РФ.

При написании работы были использованы нормативные документы, статистические данные, а другая литература. Практическую значимость в исследовании вопросах управления государственным долгом для обеспечения экономической безопасности РФ внесли такие исследователи как: Абалкин Л.И., Афонцев С.А., Буренина Н.Б., Жуков А.Р., Бубнова Д.В., Васильева А.С., Волков С.П., Данилушкина И.Д., Жуков А.Р., Калмыкова М. А., Мезенцева Е.С., Мухаррамова Э.Р., Румачик Н.А., Самойлов В.М., Устинова Л.Н., Шелухина Е.А., Шереметов А.Ю., Шилин Н.А. и др.

Исследованием подтверждено, что контроль и мониторинг государственного долга обеспечивает защищенность жизненно важных интересов государства, способствует эффективному развитию экономики РФ.

Исследование

Государственный долг является важным индикатором финансовой устойчивости страны и системы ее безопасности. Высокий уровень государственного долга может привести к увеличению процентных ставок и инфляции, что может оказать негативное влияние на экономику и население.

Уровень государственного долга может быть измерен различными показателями, включая отношение государственного долга к ВВП, государственный долг на душу населения и государственный долг в долях от общегосударственных расходов.

Основным фактором успешного развития страны является стабильность национальной безопасности государства, которое способно:

— защитить экономические интересы государства и обеспечить ее экономический рост;

- стимулировать демографический рост и снизить уровень безработицы;
- привлекать инвестиции и создавать благоприятные условия для развития бизнеса;
- развивать современные технологии и защищать национальные ресурсы для обеспечения экономической безопасности РФ.

Ключевым элементом финансовой политики РФ является стратегия управления государственным долгом. Эффективность данной стратегии оказывает значительное влияние на состояние государственных финансовых ресурсов, инвестиционную привлекательность страны, денежно-кредитный оборот и структуру потребления, уровень международного сотрудничества.

Для обеспечения сбалансированности бюджета и регулирования экономической активности необходимо применять различные экономические инструменты управления государственным долгом.

Управление государственным долгом представляет собой комплекс мер, которые государство реализует для установления долговых обязательств, направленных на выполнение своих долговых платежей.

Существует два ключевых подхода к управлению государственным долгом: рыночный и административный. Применение этих методов позволяет сформировать эффективную долговую политику, которая помогает уменьшить объем государственного долга и минимизировать расходы на его обслуживание.

Внутренний долг — это долг, выраженный в денежном эквиваленте перед гражданами, корпорациями, фондами, муниципалитетами, инвесторами внутри страны.

Внешний долг — это долг, выраженный в иностранной валюте в качестве долговых обязательств перед зарубежными инвесторами и прочими иностранными компаниями.

Министерство Финансов РФ на своем сайте публикует данные в таблицах ежемесячных значений объема государственного внутреннего и внешнего долга РФ.

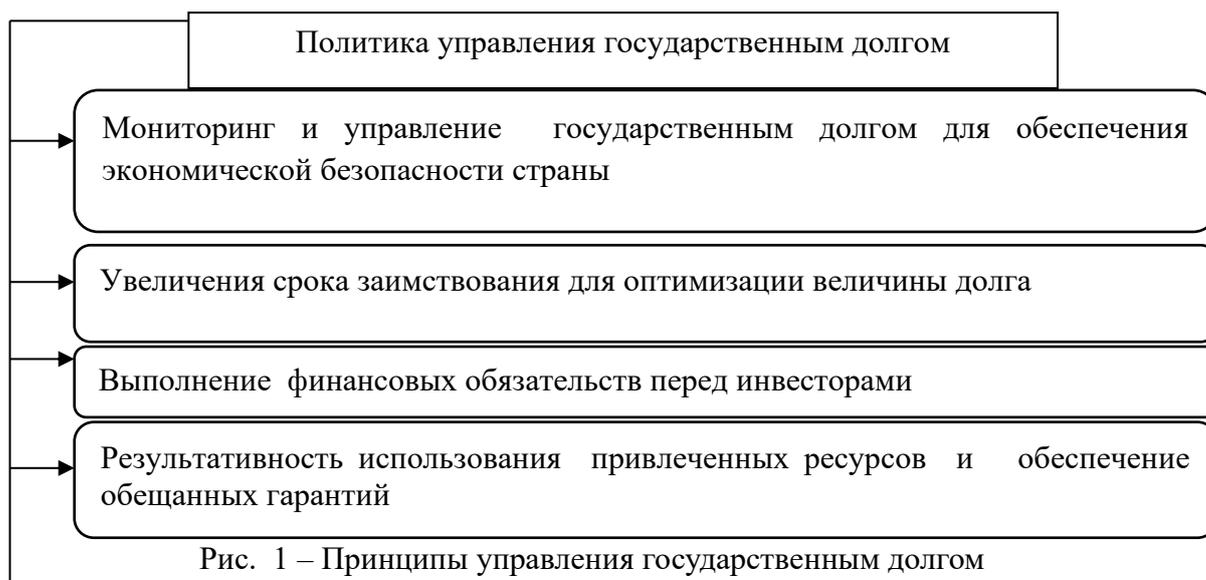
Динамика внешнего и внутреннего долга РФ за последних четыре года представлена в таблице 1.

Таблица 1 -Динамика внешнего и внутреннего долга РФ

Показатель	Период (данные на начало периода)			
	2021г.	2022г.	2023г.	2024г.
1.Внешний долг РФ, млрд. долл.	481,5	380,5	326,6	318
2.Внутренний долг РФ, млрд. руб.	14790,7	16486,4	18780,9	20812,7

Также по данным ЦБ РФ на 01.04.24г. внешний долг РФ в первом квартале 2024 г. уменьшился на 12,8 млрд. долл., или на 4,1%. Внутренний государственный долг РФ достиг максимального значения и на 01.11.2024г. равен 21 537,4 млрд. руб.

Политика управления государственным долгом — это разработанные процедуры и правила, которыми руководствуются центральные и местные органы власти для обеспечения национальной безопасности РФ (рис. 1).



Соблюдение запланированных принципов политики управления государственным долгом, является гарантом того, что правительство поддерживает устойчивое финансовое положение страны, обеспечивает достижение баланса между потребностями, доходами и рисками при заимствовании.

Обеспечение экономической безопасности государства является важной основой для эффективного функционирования социальных, правовых, моральных и экономических взаимоотношений.

Система экономической безопасности РФ является залогом независимости государства, основой стабильности и важным условием для успешного функционирования общества. Таким образом, данная задача занимает одно из ключевых мест в национальной политике.

Анализ долговой устойчивости является ключевым аспектом оценки экономической безопасности государства. Важно не только определять абсолютные значения долговых обязательств, но и мониторить их соотношение с показателями, отражающими финансовую устойчивость страны. Эти соотношения позволяют выработать пороговые значения, превышение которых сигнализирует о повышении риска финансовых кризисов и негативных социальных последствий.

Заключение

Эффективное управление государственным долгом устраняет дефицит бюджета, обеспечивает возможность покрытия расходов благодаря весомой величине полученных доходов.

Большой государственный долг может раздуть процентные ставки и инфляцию, что негативно скажется на финансовом состоянии страны, в том числе на показателях экономического роста и благосостояния населения.

В таком контексте, государственный долг рассматривается двояко.

С одной стороны, при позитивной оценке заемные средства используются для увеличения инновационного потенциала, развития промышленного сектора и привлечения инвестиций в реальный сектор экономики. С другой стороны, в случае негативного сценария полученные дополнительные ресурсы могут сыграть роль в стабилизации и стимулировании экономической активности.

Одна из самых трудных задач в области управления — это внешний долг, особенности которого заключаются в том, что управление им и выплаты по нему напрямую зависят от курса иностранных валют по отношению к национальной валюте. В ситуации, когда у государства недостаточно иностранной валюты для исполнения своих долговых

обязательств, финансовые структуры могут использовать процедуру рефинансирования государственного долга. Это, в свою очередь, приведет к возрастанию затрат на обслуживание долгового бремени.

Запуск печатного станка для увеличения денежной массы вызовет рост инфляции и ослабление курса национальной валюты.

Поэтому для достижения экономического роста необходима постоянная инвестиционная поддержка. Особенно важна она со стороны государства для осуществления крупномасштабных проектов, и для этого необходимы финансовые ресурсы, которыми должно располагать государство и эффективно ими управлять.

Список источников

1. О Стратегии национальной безопасности Российской Федерации Указ Президента Российской Федерации от 02.07.2021г. [Электронный ресурс] // Справочно-правовая система «Консультант Плюс». Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>.

2. Указ Президента РФ от 13.05.2017 N 208 "О Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года" [Электронный ресурс] // Справочно-правовая система «Консультант Плюс». Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>.

3. Бубнова Д.В., Шилин Н.А. Внешний государственный долг России: проблемы и пути урегулирования // Журнал У. Экономика. Управление. Финансы. — 2023, №2 (32), с.292-299.

4. Жуков А.Р. Государственный внешний долг России. Регулирование и перспективы // Валютное регулирование. Валютный контроль. — 2019. №7, с.55-59.

5. Калмыкова М. А., Данилушкина И.Д. Государственный внешний долг России и его оценка на современном этапе // Междисциплинарные исследования: опыт прошлого, возможности настоящего, стратегии будущего: материалы VII Международной научно-практической конференции. — 2021. — С. 135–140.

6. Устинова Л.Н., Мухаррамова Э.Н., Вайс М.Е. Экономическая безопасность России: сущность и тенденции // Креативная экономика. – 2024. – Том 18. – № 11. – С. 3235-3250.

7. Гаврилов А. А., Даниелян А. Г. Денежная политика и государственный долг как факторы экономической стабильности // Актуальные вопросы современной экономики. - 2020.- №9.- С.243-251

Информация об авторах

Ермишина Оксана Федоровна, старший преподаватель кафедры экономической безопасности, учета и аудита, экономического факультета, ФГБОУ ВО Ульяновский государственный университет, г. Ульяновск, Россия.

Ларина Ангелина Сергеевна, студентка экономического факультета, ФГБОУ ВО Ульяновский государственный университет, г. Ульяновск, Россия.

Драничкина Дарья Владимировна, студентка экономического факультета, ФГБОУ ВО Ульяновский государственный университет, г. Ульяновск, Россия.

Шибанова Дарья Алексеевна, студентка экономического факультета, ФГБОУ ВО Ульяновский государственный университет, г. Ульяновск, Россия.

Круглова Валерия Сергеевна, студент экономического факультета, ФГБОУ ВО Ульяновский государственный университет, г. Ульяновск, Россия.

Information about the authors

Ermishina Oksana Fedorovna, Senior Lecturer, Department of Economic Security, Accounting and Audit, Faculty of Economics, Ulyanovsk State University, Ulyanovsk, Russia.

Larina Angelina Sergeevna, student of the Faculty of Economics, Ulyanovsk State University, Ulyanovsk, Russia.

Dranichkina Daria Vladimirovna, student of the Faculty of Economics, Ulyanovsk State University, Ulyanovsk, Russia.

Shibanova Daria Alekseevna, student of the Faculty of Economics, Ulyanovsk State University, Ulyanovsk, Russia.

Kruglova Valeria Sergeevna, economics student Ulyanovsk State University, Ulyanovsk, Russia.

УДК 004.422

Фазылова Леся Николаевна
Общество с ограниченной ответственностью «Репола»
Барбаков Геннадий Викторович
Общество с ограниченной ответственностью «Репола»

Интеллектуальные экосистемы оптимизации вспомогательных процессов ИТ-компаний на примере «SmartBackOffice»

Аннотация. Статья посвящена актуальному вопросу оптимизации вспомогательных процессов в целях повышения эффективности бизнес-процессов ИТ-компаний и обеспечения реализации приоритетов, определяемых корпоративной стратегией. В рамках исследования реализован экосистемный подход к автоматизации оценки ИТ-проектов и их сопровождения, управления административными сервисами, рутинных процессов разработки ПО, бесшовной интеграции с внешними сервисами. Цель проведенного исследования заключалась в создании экосистемы, включающей интеллектуальные инструменты для оптимизации и, как следствие, повышения эффективности вспомогательных процессов в ИТ-компаниях на примере компании-участника проекта «Сколково». Описаны результаты создания интеллектуальной экосистемы оптимизации вспомогательных процессов ИТ-компаний. Предлагаемая экосистема «SmartBackOffice» содержит следующие модули: программный модуль «Платформенный компонент 1.0 (модуль core-логики экосистемы)», модуль оценки ИТ-проектов и их сопровождения, модуль автоматизации вспомогательных процессов программиста, центр управления административными сервисами, модуль бесшовной интеграции с внешними решениями. По результатам исследовательской работы в Федеральной службе по интеллектуальной собственности (Роспатенте) зарегистрированы База данных «Интеллектуальная экосистема оптимизации вспомогательных процессов ИТ-компаний SmartBackOffice», программы для ЭВМ: «Онлайн-сервис оценки ИТ-проектов и их сопровождения SmartBackOffice», «Платформенный компонент core-логики 1.0 SmartBackOffice», «SmartBackOffice.Consent». Практическая значимость проведенного исследования состоит в возможности применения созданной экосистемы в сегменте ИТ-компаний.

Ключевые слова: вспомогательные процессы, оптимизация бизнес-процессов, ИТ-компания, ML-технологии, функциональные подсистемы (ФП), SmartBackOffice.

Fazylova Lesya Nikolaevna
Repola Limited Liability Company
Barbakov Gennady Viktorovich
Repola Limited Liability Company

Intelligent ecosystems for optimising it auxiliary proicesses of it companies on the example of « SmartBackOffice »

Abstract. The article deals with the topical issue of optimizing auxiliary processes in order to improve the efficiency of IT company business processes and ensure the implementation of priorities determined by the corporate strategy. The research implements an ecosystem approach to automating IT project assessment and maintenance, management of administrative services, routine software development processes, and seamless integration with external services. The purpose of the study was to create an ecosystem including intellectual tools for optimizing and, as a consequence, increasing the efficiency of auxiliary processes in IT companies on the example of a company-participant of the Skolkovo project. The results of creating an intelligent ecosystem for optimizing auxiliary processes of IT companies are described. The proposed «SmartBackOffice»

ecosystem contains the following modules: «Platform Component 1.0 software module (ecosystem core-logic module)», IT-projects evaluation and maintenance module, programmer's auxiliary processes automation module, administrative services management center, external solutions seamless integration module. Based on the results of the research work, the following were registered in the Federal Service for Intellectual Property (Rospatent): the «Intellectual ecosystem for optimization of auxiliary processes of IT companies SmartBackOffice» database, «SmartBackOffice», «SmartBackOffice.Consent», «SmartBackOffice 1.0 core-logic platform component», «SmartBackOffice.Consent» computer programs. The practical significance of the conducted research consists in the possibility of applying the created ecosystem in the segment of IT companies.

Key words: auxiliary processes, optimizing of business processes, IT companies, ML technologies, functional subsystems (FS), SmartBackOffice.

Введение. Развитие ИТ-компаний сопровождается ускорением процессов, изменением внутренней архитектуры, бизнес-процессов, пользовательских интерфейсов, в таких условиях эффективное управление ИТ-проектами неразрывно связано диагностикой процессов управления компании и интеграцией информационных систем. Многие растущие ИТ-компании в условиях быстрого роста масштабов бизнеса и штатной численности сталкиваются с проблемами качества [1]. Эффективные технологические решения, направленные на восприятие и развитие бизнес-процессов и выполнение стратегических задач, возможны благодаря высокой степени цифровизации предприятия и совершенствованию архитектуры ИТ-решений, оптимизации вспомогательных процессов, реализация которых требует значительных затрат рабочего времени [2].

ИТ-компании часто характеризуются сложной организационной структурой, подразделения которой обеспечивают выполнение разнообразных задач, что сопровождается одновременным использованием различных программных продуктов. Как правило, хранение структурированных данных осуществляется во множестве информационных систем [3]. В результате возникает возможность дублирования данных, дополнения, а иногда и противоречия их друг другу. В целях решения проблемы рассогласования данных осуществляется интеграция систем и построение ИТ-инфраструктуры организации [4].

Согласно ГОСТ Р ИСО/МЭК 12207-2010 [5] вспомогательные процессы предназначены для поддержки выполнения основных процессов, обеспечения качества проекта, организации верификации, проверки и тестирования ПО. К вспомогательным процессам отнесены: процесс документирования, процесс управления конфигурацией, процесс обеспечения качества, процесс верификации, процесс аттестации, процесс совместного анализа, процесс аудита, процесс решения проблемы.

Процесс документирования, включающий работы по описанию информации, выдаваемой в процессе жизненного цикла ПО. Оптимизированное управление конфигурацией позволяет организациям контролировать и защищать развертывание своих ИТ-ресурсов [6]. Процесс обеспечения качества объединяет работы по обеспечению соответствия программных продуктов и процессов требованиям, установленным для них, и их реализации в рамках утвержденных планов. К общепринятым подходам к совершенствованию качества отнесены предотвращение и ранняя диагностика ошибок, постоянное совершенствование (continuous improvement) и внимание к требованиям заказчика (customer focus) [7]. Процесс верификации осуществляется с целью подтверждения фактов соответствия конечного программного продукта заявленным требованиям, обнаружение ошибок, уязвимостей, некорректно реализованных свойств и требований [8]. Аттестация программных продуктов может проводиться заказчиком, поставщиком или независимой стороной. Процесс совместного анализа включает работы по оценке состояния и результатов какой-либо работы. В рамках аудита проводится оценка соответствия требованиям, планам и договору. Процесс решения проблемы предполагает

анализ и устранение проблем (включая несоответствия), независимо от их характера и источника, обнаруженных в ходе разработки, эксплуатации, сопровождения или других процессов.

Под вспомогательными процессами также понимают инфраструктуру компании, предоставляющую услуги и ресурсы, необходимые для выполнения основных процессов [1]. В Методических рекомендациях по цифровой трансформации государственных корпораций и компаний с государственным участием [9], разработанных Министерством цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации, в число поддерживающих функций включены: управление персоналом, управление финансами и бухгалтерский учет, управление закупками (не включая управление цепочками поставок), юридическую службу и административно-хозяйственное обеспечение.

Таким образом, вспомогательные процессы объединяют значительный объем рутинных задач, требующих существенных затрат ресурсов на их выполнение. На данный момент разработан ряд методологических подходов к моделированию управления и автоматизации вспомогательных процессов.

К широко применяемым методологиям управления ИТ-услугами относятся международные стандарты IT Service Management (ITSM) и IT operations management (ITOM). Инструменты ITSM используются для управления как основными, так и вспомогательными процессами для решения задач, связанных с проектированием, планированием и предоставлением, предоставлением качественных ИТ-услуг [10]. ПО ITOM обеспечивает автоматизацию процессов, связанных с предоставлением, распределением мощностей, управлением производительностью и текущим обслуживанием всех элементов ИТ-инфраструктуры. [11]. Современным фреймворком управления ИТ является ITIL (Information Technology Infrastructure Library), который представляет собой набор подробных практик управления ИТ-услугами (ITSM), направленных на обеспечение ценности для клиентов и повышение качества обслуживания [12]. Возрастает роль машинного обучения в различных областях ИТ-сектора, его потенциал реализуется в таких сферах, как анализ данных, кибербезопасность, автоматизация тестирования, развертывание и управление контейнерными приложениями, системы рекомендаций, мониторинг и управление сетями, медицинская диагностика, финансовый анализ, маркетинг и т.д. [13].

Решения для оптимизации вспомогательных процессов разрабатывались для различных отраслей: Стерлягов С.П. и Безматерных Н.А. [14] предлагают применить подход ITSM к реорганизации деятельности ИТ-подразделений налоговой инспекции путем разработки новых регламентов на основе построения усовершенствованной бизнес-модели функционирования ИТ-отдела, разработанной с учетом рекомендаций ITIL. Разработаны ИТ-решения для улучшения бизнес-процессов строительной компании [15], специализированное ПО применяется для автоматизации вспомогательных бизнес-процессов высших учебных заведений [16] и т.д.

Трансформация экосистемы предоставления ИТ-услуг является важной научной и практической задачей современной ИТ-индустрии. ИТ-компании до сих пор испытывают недостаток промышленных решений, обеспечивающих оценку стоимости и необходимых ресурсов для осуществления ИТ-проектов, при этом некачественное ресурсное планирование приводит к рискам реализации проектов. В связи с этим оптимизация основных и вспомогательных бизнес-процессов компании в соответствии с приоритетами, вытекающими из стратегии компании, представляет собой актуальную задачу. Цифровая трансформация направлена на обеспечение технологической и организационной гибкости, экономии ресурсов и уменьшение затрат, повышение эффективности управления [17].

Цель исследования – создание экосистемы, включающей интеллектуальные инструменты для оптимизации и, как следствие, повышения эффективности вспомогательных процессов в ИТ-компаниях.

В рамках исследовательской работы проведен анализ существующих моделей систем управления эффективностью вспомогательных процессов, методологических подходов к их моделированию, создана интеллектуальная экосистема оптимизации вспомогательных процессов ИТ-компаний.

Новизна исследования состоит в реализации экосистемного подхода к автоматизации таких вспомогательных процессов, как оценка ИТ-проектов и их сопровождения, управление административными сервисами, рутинные процессы разработки ПО, бесшовная интеграция с внешними сервисами. Экосистемный подход к проектированию цифровых платформ предполагает модульную архитектуру, что позволяет пользователям в соответствии с уровнями их потребностей подключаться к платформе помодульно, обеспечивает гибкость и масштабируемость платформы [18]. Низкий уровень издержек взаимодействия между модулями обеспечивается стандартизированным интерфейсом, в частности API для интеграции различных модулей [19].

Практическая значимость проведенного исследования заключается в возможности практического применения созданной интеллектуальной экосистемы оптимизации вспомогательных процессов ИТ-компаний «SmartBackOffice».

Методы. Теоретико-методологическую основу исследования составляет анализ научных работ российских и зарубежных авторов по вопросам оптимизации вспомогательных процессов. В рамках исследования применены следующие методы научного познания: теоретические методы (анализ, синтез, обобщение, индукция, дедукция, формализация, классификация, аналогия), методы эмпирического исследования (наблюдение и сравнение).

В ходе разработки компонентов интеллектуальной экосистемы оптимизации вспомогательных процессов ИТ-компаний использованы общедоступные программное обеспечение и библиотеки программных кодов, имеющие широкое распространение и применяемые в промышленных масштабах.

Характеристики технологических стеков для разработки модулей экосистемы «SmartBackOffice» приведены в таблице 1.

Таблица 1. Технологический стек разработки интеллектуальной экосистемы оптимизации вспомогательных процессов ИТ-компаний «SmartBackOffice»

№ п/п	Компонент технологического стека	Наименование
1.	Операционная система	Linux
2.	База данных	PostgreSQL
3.	Backend	Python Django
4.	Frontend	DjangoRender, веб-интерфейс на JavaScript
5.	API	REST
6.	Веб-интерфейс	HTML/CSS/ JavaScript/DjangoJinja
7.	Средство контейнеризации	Dockeer+Docker-compose
8.	Миграция БД	Django
9.	Реализация алгоритмов машинного обучения	Python
10.	API документация	Swagger+OpenAPI
11.	VCS	GitLab CE
12.	ORM	Django ORM
13.	Брокер	Celery
14.	Кэширование	Redis

Результаты. Создание интеллектуальной экосистемы оптимизации вспомогательных процессов для ИТ-компании предусматривает решение следующих задач: мониторинг и оценка экзогенных и эндогенных процессов, связанных с организационной структурой предприятия и архитектурой ИТ-решений, анализ результатов, подбор методик и инструментов для оптимизации.

В рамках решения указанных задач ИТ-компанией ООО «Репола», участником проекта «Сколково», разработана интеллектуальная экосистема оптимизации вспомогательных процессов ИТ-компаний «SmartBackOffice». Экосистема имеет сложную структуру, объединяющую модули собственной разработки и интегрированные популярные решения, представляющие собой интеллектуальные инструменты повышения эффективности вспомогательных процессов, концентрации и продуктивности разработчиков за счет оптимизации вспомогательных процессов. Экосистемный подход широко применяется для описания структуры цифровых платформ [18-20].

Архитектура «SmartBackOffice» отражена на рис. 1.

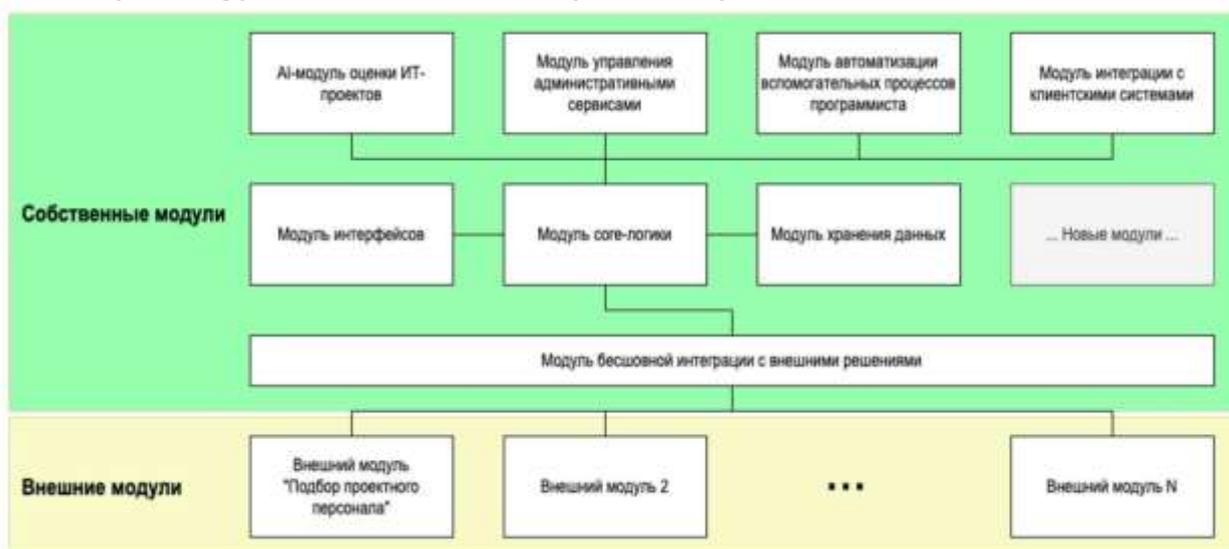


Рис. 1. Архитектура интеллектуальной экосистемы «SmartBackOffice».

Данные о структурных компонентах интеллектуальной экосистемы «SmartBackOffice», зарегистрированных в Федеральной службе по интеллектуальной собственности (Роспатенте), и их характеристика приведены в таблице 2.

Таблица 2. Характеристика компонентов интеллектуальной экосистемы оптимизации вспомогательных процессов ИТ-компаний «SmartBackOffice».

№ п/п	Наименование компонента	Предназначение	Функциональные возможности	Технические характеристики
1.	База данных «Интеллектуальная экосистема оптимизации вспомогательных процессов ИТ-компаний «SmartBackOffice»»	Хранение и систематизация информации в рамках автоматизации вспомогательных процессов ИТ-компаний (интеграция со сторонними сервисами для автоматического отслеживания, назначения и	Сбор, запись, систематизация, накопление, уточнение (обновление, изменение) информации, в том числе содержащей персональные данные	Вид и версия системы управления базой данных - PostgreSQL 14

		отображения трудозатрат по задачам и статистики рабочего процесса сотрудников, оценки трудоемкости, реализация административных сервисов и др.) о проектах, задачах, майлстоунсах, организациях, подразделениях, сотрудниках, сессиях.		
2.	Онлайн-сервис оценки ИТ-проектов и их сопровождения SmartBackOffice	Автоматизация работы на проектах путем предоставления оценки стоимости и необходимых ресурсов для реализации ИТ-проекта по текстовому описанию ТЗ и информации от Пользователя о его доступных ресурсах.	Ввод входных данных (текстовое описание ТЗ, информация о ресурсах, максимально допустимая денежная стоимость проекта, наличие команды, график работы, наличие вычислительных ресурсов и сети, ограничения по времени), уточнение ограничений по ресурсам, генерация уточняющих вопросов, формирование плана выполнения работ на основании расчета оценки стоимости проекта и необходимых ресурсов, формирование оценки проекта с указанием стоимости работ, времени выполнения с учетом доступности ресурсов, необходимых внешних ресурсов.	Язык программирования: Python. Тип ЭВМ: Любая ЭВМ, поддерживающая OS Astra Linux или иную, поддерживающую интерпретатор Python; ОС: Astra Linux или иная, поддерживающая интерпретатор Python.

3.	Платформенный компонент core-логики 1.0 SmartBackOffice	Обеспечение интегрированного подхода, который повышает точность планирования на основе ежедневных данных о статусе проекта и выполненных задачах, статистики разработчиков, а также предоставление возможности рационального распределения времени сотрудников и ресурсов компании.	Интеграция с GitLab, настройку доступов пользователей, создание, удаление, редактирование: группы, эпика, майлстоунса; просмотр информации: по группам проектов, проектам, эпикам, майлстоунсам, задачам; переход в GitLab проекта, майлстоунса, задачи.	Язык программирования: Python.
4.	SmartBackOffice. Consent	Ознакомление клиентов с контентом, автоматизация процесса онбординга сотрудников.	Личный кабинет компании для размещения собственного контента: видео, анимация, аудио, электронных документов, ссылок на ресурсы, размещенные в сети интернет для ознакомления с инструкциями, регламентами, рекомендациями, правилами, подробным описанием предоставляемых услуг и т.д.; сервис для контроля усвоения информации из просмотренного контента (контрольный список вопросов с вариантами ответов - тест); сервис подтверждения ознакомления и согласия с материалами	Язык программирования: Python.

			контента с помощью простого подтверждения (чек-бокс), электронной графической подписи, электронной цифровой подписи	
--	--	--	---	--

Ниже описаны разработанные в составе экосистемы «SmartBackOffice» модули.

1. Программный модуль «Платформенный компонент 1.0 (модуль core-логики экосистемы)» включает три функциональные подсистемы (ФП). В рамках ФП «Нормативно-справочная информация» реализованы системные справочники: «Пользователь», «Git Сессии», «Доступы к Git Сессии», «Группы Проектов», «Проекты», «Эпики», «Майлстоунс», «Задачи». ФП «Роли и доступы» обеспечивает работу всей платформы в части разграничения прав и доступов к действиям и данным в ПО в зависимости от роли, правил и политики взаимодействия участников системы. ФП «Авторизация и управление учетными записями пользователей» необходима для эффективной коллективной работы пользователей в части аутентификации с настраиваемыми параметрами контроля.

2. Модуль управления административными сервисами решает следующие функциональные задачи: реализация платформенных справочников и сервисов для обеспечения ФП «Телеграм-бот онбординга специалистов» и ее функциональности, AI-based управление внутренними сервисами. Последняя функция реализована посредством создания Модуля нейронной сети, включающего многослойную нейронную сеть первого уровня и несколько многослойных нейронных сетей второго уровня и обеспечивающего автоматическое формирование подсказок на основе вероятностного анализа вопросов пользователей.

3. Модуль оценки ИТ-проектов и их сопровождения включает сервис обучения (для осуществления непрерывного обучения модели), рекомендательный сервис, обеспечивающий предоставление оценок по проектам, сервис управления, предоставляющий необходимый функционал для работы пользователей.

4. Модуль автоматизации вспомогательных процессов программиста, предназначенный для автоматизации рутинных процессов, интеграции с внешними решениями, отслеживания трудозатрат по задаче.

5. Модуль бесшовной интеграции с внешними решениями реализует следующие функции: сбор, обработка, обмен данными большого объема по проектам и задачам партнерской сети; автоматизация и оптимизация бизнес-процессов пользователей в области работы над ИТ-проектами. В состав модуля включены ФП «Интеграция GitLab», обеспечивающая взаимодействие с внешними информационными системами через программный интерфейс; ФП «Отчетность SBO» для информационно-аналитической поддержки пользователей по процессам выполнения ИТ-проекта.

Организация структуры интеллектуальной экосистемы «SmartBackOffice» по принципу стабильного ядра и гибкой периферии соответствует общим принципам аллокационной эффективности за счет экономии на масштабе и принципу заменяемости [21].

Разработанный в рамках модуля управления административными сервисами телеграм-бот для виртуального онбординга дает компании следующие преимущества: быстрое обучение новых сотрудников возможностям работы с информационными ресурсами организации; экономия времени наставников на обучение и распределение его на другой функционал; позитивный опыт, связанный с доступностью для новых специалистов полного набора информации, который помогает почувствовать себя «своим»; сокращение текучести кадров на испытательном сроке; ускоренная интеграция сотрудника

и усвоение им корпоративных ценностей и стратегии компании, благодаря чему команда движется в одном направлении, новые люди не вносят хаос [22].

Комплексное решение задачи интеграции, учитывающее специфику сферы деятельности реализовано на основе концепции бесшовной интеграции, предусматривающей обеспечение взаимодействия двух и более программных систем с «упрощением» пользовательского влияния на миграцию данных между системами, за счёт формирования структурированной совместно используемой базы данных; «встраивания» средств трансляции, преобразования и передачи данных в исходное программное решение, с сохранением его стабильности и целостности; создание и использование межмодульных интерфейсов [2].

Экосистема рассчитана на использование в сегменте ИТ-компаний. Программа «SmartBackOffice.Consent» может иметь более широкое применение в таких сферах, как HoReCa, спорт, услуги красоты, сфера развлечений, туризм и т.д. для ознакомления клиентов с контентом, а также автоматизации процесса онбординга сотрудников. Таким образом, основу рынка экосистемы составляют ИТ, HR- и продуктовые компании.

Опыт внедрения экосистемы «SmartBackOffice» в компании показал ряд преимуществ. Так, был достигнут эффект экономии за счет снижения потребности в обслуживающем персонале (бухгалтерия, HR, ассистенты и др). Аналогичные результаты отмечают авторы исследования по оптимизации вспомогательных процессов в деятельности высших учебных заведений, в котором установлено, что благодаря автоматизации финансовых бизнес-процессов был упорядочен и оптимизирован документооборот в процессе заключения договоров на обучение и составления смет подразделениями на учебный год, увеличена скорость разnosки банковских реестров и перераспределение функционала между бухгалтерией и договорным отделом [23]. Оптимизация вспомогательных бизнес-процессов способствует как достижению конечного финансового результата деятельности, так и достижению ESG-целей компании [24].

Важными преимуществами «SmartBackOffice» является применение ML-технологии для выполнения оценки проектов, самообучаемость и большая первоначальная обучающая выборка, возможность планирования ресурсов. Эффективность использования методов машинного обучения при реализации ИТ-проектов показана в целом ряде работ. Так, В.А. Телегиным отмечается повышение точности прогнозов времени выполнения задач проекта, что позволяет эффективно управлять проектом, принимая обоснованные решения и достигая выполнения сроков [25].

Для расширения спектра возможностей по оптимизации вспомогательных процессов в экосистеме реализована бесшовная интеграция со сторонними сервисами на основе взаимодействия с решениями поддержки, планирования и сопровождения жизненного цикла, что позволяет сделать процесс разработки сквозным и обеспечивает взаимодействие с внешним программным обеспечением. Данное преимущество создает потенциал для дальнейшего развития экосистемы в контексте интеграции с другими корпоративными информационными системами в рамках реализации крупных проектов.

Заключение. В статье представлены результаты научно-исследовательской работы по созданию интеллектуальной экосистемы оптимизации вспомогательных бизнес-процессов «SmartBackOffice». Экосистема имеет модульную структуру и включает программный модуль «Платформенный компонент 1.0 (модуль core-логики экосистемы)», модуль оценки ИТ-проектов и их сопровождения, модуль автоматизации вспомогательных процессов программиста, центр управления административными сервисами, модуль бесшовной интеграции с внешними решениями. В ходе создания платформенных компонентов в Федеральной службе по интеллектуальной собственности зарегистрированы база данных «Интеллектуальная экосистема оптимизации вспомогательных процессов ИТ-компаний «SmartBackOffice»» и программы для ЭВМ: «Онлайн-сервис оценки ИТ-

проектов и их сопровождения SmartBackOffice», «Платформенный компонент core-логики 1.0 SmartBackOffice» и «SmartBackOffice.Consent».

Разработанная интеллектуальная экосистема позволит повысить эффективность управления проектами, сократить сроки выполнения работ, минимизировать ошибки и обеспечить повышение качества результатов реализации проекта. К ограничениям использования экосистемы можно отнести относительно высокую стоимость преобразований, сложность внедрения, связанная с нежеланием сотрудников перестраивать привычный рабочий процесс.

Дальнейшее развитие экосистемы связано с расширением пула внешних решений и корпоративных систем, с которыми возможна ее интеграция и бесшовное взаимодействие, что имеет большое значение в условиях актуального тренда на локализацию IT-инфраструктуры.

Список источников

1. Дворец Н.Н., Копейкин А.В. (2014) Антикризисное управление в IT-компаниях // Справочник экономиста, № 1. URL: https://www.profiz.ru/se/1_2014/anticrizis_it/
2. Дулесов, А. С., Андреев, Р. А., & Коновалов, А. А. (2024). Модель архитектуры IT-решений: создание, генерация решений // Современные инновации, системы и технологии - Modern Innovations, Systems and Technologies, №4(2), 0212–0220. <https://doi.org/10.47813/2782-2818-2024-4-2-0212-0220>
3. Головкова А.С., Колос Н.В. (2023) Архитектура хранения и нормализация нормативно-справочных данных на этапе создания единого цифрового контура на предприятии // Экономика. Информатика, №50(1), С. 173–182. <https://doi.org/10.52575/2687-0932-2023-50-1-173-182>
4. Андрушкевич С.К., Гуськов А.Е. (2013) Практика решения задач интеграции информационных систем на основе управления мастер-данными // Вычислительные технологии, №18(6), С. 3-15.
5. ГОСТ Р ИСО/МЭК 12207-2010. Информационная технология. Системная и программная инженерия. Процессы жизненного цикла программных средств.
6. Olawuyi J.O., Mercy V.-E., Oju O. (2023) Configuration management // West Africa Journal of Science, Technology and Socia, No.10(25). P. 97-105.
7. Карпунин А.А., Ганев Ю.М., Чернов М.М. (2015) Методы обеспечения качества при проектировании сложных программных систем // Надежность и качество сложных систем, №2(10). С. 78-84.
8. Гурин Р.Е. (2014) Обзор и анализ инструментов, которые осуществляют верификацию бинарного кода программы // Новые информационные технологии в автоматизированных системах, №17. С. 514-518.
9. Методические рекомендации по цифровой трансформации государственных корпораций и компаний с государственным участием. Министерство цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации. 2023. 228 с.
10. Рудяга Е.В. (2023) Управление IT-ресурсами. В сборнике: Мировые тенденции и перспективы развития науки в эпоху перемен: от теории к практике. Материалы I Международной научно-практической конференции. Ростов-на-Дону, С. 273-274.
11. Pilorget L. IT Operation Management (ITOM). <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.36474.88006>
12. Pori, Oluwatosin & Nwosu, Nelly & Naiho, Henry. (2024) A comprehensive review of it governance: effective implementation of COBIT and ITIL frameworks in financial institutions // Computer Science & IT Research Journal, No.5, 1391-1407. <https://doi.org/10.51594/csitjr.v5i6.1224>
13. Дворецкий А. Г. (2024) Оптимизация процессов управления IT-проектами с использованием методов машинного обучения // Инженерно-строительный вестник Прикаспия: научно-технический журнал, № 2 (48). С. 109–115.

14. Стерлягов С.П., Безматерных Н.А. (2017) Совершенствование деятельности отдела информационных технологий налоговой инспекции на основе методологии ITSM/ITIL // Интернет-журнал Науковедение, Т. 9. № 3. С. 105.
15. Мадыров К.Л., Трофимова Е.В. (2023) Разработка ИТ-решения для совершенствования бизнес-процессов строительной компании // Тенденции развития науки и образования, №97(11), С. 86-91.
16. Сахарова Н.В. (2018) Автоматизация вспомогательных бизнес-процессов в управлении образовательной организацией высшего образования. В сборнике: Новые информационные технологии в образовании. Сборник научных трудов 18-й международной научно-практической конференции. Под общ. ред. Д.В. Чистова. С. 189-190.
17. Matt, C.; Hess, T.; Benlian (2015) A. Digital Transformation Strategies. *Business and Information Systems Engineering*, No. 57(5), P. 339–343. <https://doi.org/10.1007/s12599-015-0401-5>
18. Tiwana, A., Konsynski, B., Bush, A.A. (2010) Platform evolution: Coevolution of platform architecture, governance, and environmental dynamics // *Information Systems Research* 2010, No. 21(4), P. 675—687.
19. Lusch R F., Nambisan S. (2019) Service innovation: A service-dominant logic perspective // *MIS Quarterly*, No. 39(1), P. 155—175.
20. Hein A., Schrieck M., Riasanow T., Setzke D. S., M. Wiesche, Böhm M., Krcmar. H. (2020) Digital platform ecosystems // *Electron Markets*, No. 30, pp. 87-98.
21. Sickles, R., Zelenyuk, V. (2019) *Measurement of Productivity and Efficiency: Theory and Practice*. Cambridge: Cambridge University Press., 28 p. <https://doi.org/10.1017/9781139565981>
22. Bowers, B.S., Thal, A.E. and Elshaw, J.J. (2023) Onboarding: just how important is it? // *Strategic HR Review*, Vol. 22 No. 5, pp. 164-168. <https://doi.org/10.1108/SHR-06-2023-0039>
23. Татьяна Е.П. (2020) Автоматизация бизнес-процессов образовательной организации: финансовый модуль // *Информатика и образование*, № 3. С. 26–30.
24. Цыгалов Ю.М., Яценко А.И. (2022) Повышение эффективности деятельности компании при оптимизации вспомогательных бизнес-процессов // *Управленческие науки*, №12(2), 68-85. <https://doi.org/10.26794/2304-022X-2022-12-2-68-85>
25. Телегин В.А. (2023) Использование методов машинного обучения для создания алгоритма адаптивной оценки времени выполнения проектных задач // *Инновационные научные исследования*, № 6-3(30). С. 146-161. <https://doi.org/10.5281/zenodo.8128520>

Информация об авторах

Фазылова Леся Николаевна, генеральный директор Общества с ограниченной ответственностью «Репола», г. Санкт-Петербург, Россия

Барбаков Геннадий Викторович, ведущий разработчик Общества с ограниченной ответственностью «Репола», г. Санкт-Петербург, Россия

Information about the authors

Fazylova Lesya Nikolaevna, General Director of the Limited Liability Company "Repola", St. Petersburg, Russia

Barbakov Gennady Viktorovich, the leading developer of the Limited Liability Company "Repola", St. Petersburg, Russia

УДК 330.3

Чубарова Снежана Олеговна
Югорский государственный университет
Ладыженская Татьяна Петровна
Югорский государственный университет

Креативные индустрии в Ханты-Мансийском автономном округе-Югре: развитие и опыт

Аннотация. В настоящей статье рассматривается понятие «креативные индустрии», охватывающее как сферу творчества, так и инновационных направлений. Особое внимание уделяется тенденциям развития данной сферы в Ханты-Мансийском автономном округе – Югре.

Анализируются законодательные акты, оказывающие влияние на развитие отрасли как на федеральном уровне, так и в регионе. Представлены разъяснения к распоряжениям и законам, а также статистические данные по заинтересованности и занятости трудовых ресурсов в сфере креативных индустрий. Данные показатели служат основой для оценки современного состояния отрасли.

В статье приведен конкретный пример из практики, выявлены проблемные аспекты и обоснована актуальность их решения. Именно такие практические кейсы, основанные на реальном опыте, способствуют активному развитию креативных индустрий и формированию рекомендаций по улучшению ситуации в регионе.

Ключевые слова: креативные индустрии, ХМАО-Югра, перспективы, развитие

Chubarova Snezhana Olegovna
Ugra State University
Ladyzhenskaya Tatyana Petrovna
Ugra State University

Creative industries in Khanty-Mansiysk Autonomous Okrug-Yugra: development and experience

Abstract. This article examines the concept of "creative industries", covering both the field of creativity and innovative directions. Special attention is paid to the trends in the development of this sphere in the Khanty-Mansiysk Autonomous Okrug – Yugra.

Legislative acts influencing the development of the industry both at the federal level and in the region are analyzed. Clarifications to the orders and laws are provided, as well as statistical data on the interest and employment of labor resources in the field of creative industries. These indicators serve as the basis for assessing the current state of the industry.

The article provides a concrete example from practice, identifies problematic aspects and substantiates the relevance of their solution. It is precisely such practical cases based on real experience that contribute to the active development of creative industries and the formation of recommendations for improving the situation in the region.

Keywords: creative industries, KhMAO-Yugra, prospects, development

В нынешние дни сфера креативных индустрий развивается с огромной скоростью. Она является частью фундамента экономического роста регионов и страны в целом, создавая «творцами» новые технологии и продукты в различных сферах деятельности. Данная отрасль также способствует инновационному развитию.

Креативные индустрии представляют собой сектор экономики, включающий в себя использование творческого потенциала и интеллектуальной собственности. В данный

сектор включает в себя разнообразные области, такие как музыка, кинематограф, живопись и многое другое. Креативные индустрии играют ключевую роль в формировании идентичности и развитии культурной жизни общества.

Отрасль наиболее адаптивна, что способствует ее быстрому реагированию на изменчивое потребительское поведение и быстроменяющиеся технологические тренды.

Документами, на государственном уровне, которые были приняты для развития сферы креативных индустрий стали:

1) Распоряжение Правительства РФ от 20 сентября 2021 г. № 2613-р (ред. от 26.01.2024) Об утверждении Концепции развития творческих индустрий до 2030 г.[1]

Суть документа заключается в признании сферы креативных индустрий одним из ключевых секторов нынешнего экономического роста, повышение доступности культурных ценностей, стимулированию инновационной деятельности и создание благоприятной среды для развития креативных индустрий.;

2) Распоряжение Правительства РФ от 17 августа 2022 г. № 2290-р (ред. от 26.01.2024) «О Плане мероприятий по реализации в 2022-2025 годах концепции развития креативных (творческих) индустрий и механизмов осуществления их государственной поддержки до 2030 года» [2];

3) Вместе с тем, 8 августа 2024 года вышел федеральный закон № 330-ФЗ "О развитии креативных (творческих) индустрий в Российской Федерации" [3]. Он направлен на регулирование креативных индустрий на законодательном уровне, как ключевого сектора развития креативной экономики страны, а также на определение четких рамок его исполнения. Документ демонстрирует принципы и условия деятельности организаций в сфере, а также разъясняет меры государственной поддержки в креативных индустриях. Важно отметить документы, которые непосредственно регулируют сферу в Ханты-Мансийском автономном округе-Югре:

1) Окружным законом от 27 июля 2020 г. № 70-оз (ред. от 28.05.2024) «О креативных индустриях в Ханты-Мансийском автономном округе — Югре» [4] Главными задачами данного документа стали не только создание подходящей среды, творческой продукции и оказание услуг, развитие инноваций, но и поддержка творческого потенциала и создание креативного имиджа в ХМАО-Югре;

2) Распоряжение Правительства ХМАО-Югры от 14 апреля 2023 г. № 192-рп «О концепции развития креативных индустрий в Ханты-Мансийском автономном округе – Югре до 2030 года» [5].

Концепция позволяет использовать области «креаторов» в образовании, здравоохранении, экологии и других сферах, т.е. интегрировать креативные индустрии в различные сферы, также развивать человеческий капитал стимулировать сотрудничество на различных уровнях Рис 1.

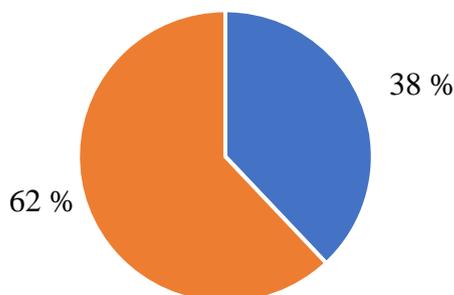


Рисунок 1 – Заинтересованность населения в сфере креативных индустрий

Источник: составлено авторами на основе [5]

В концепции развития креативных индустрий представлена сводка заинтересованности населения Югра в сфере креативных индустрий. Так из 653 800 опрошенных, что составляет 100%, 38 % проявляют интерес к сфере, порядка 248 444 респондентов.

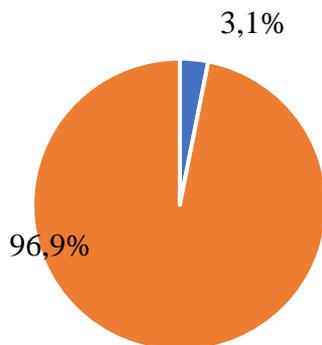


Рисунок 2 – Состав трудового ресурса в сфере креативных индустрий

Источник:: составлено авторами на основе [5]

В создании творческих продуктов непосредственно принимают участие только 3,1% населения, что составляет около 32,5 тыс. человек, к общему числу трудового ресурса, которое равна 1040,5 тыс. человек.

По статистическим материалам можно сделать вывод, что сфера креативных индустрий и креативная экономика в целом слабо влияют на экономические показатели региона.

Для развития креативных индустрий в регионе студенты университетов с 2022 года пишут дипломные работы как стартап [6,7,8]. В прошлом учебном году Югорский государственный университет представил 6 проектов в виде стартапа в сфере креативных индустрий. Один из проектов был создан в пилотный проект «Моя наставница», в данное время он развивается на базе лаборатории предпринимательства ФГБОУ ВО «Югорский государственный университет». Идея проекта заключается в создании студенческого предпринимательского клуба, позволяющего получить знания в области «мягких» и «гибких» навыков которые необходимы для работы в отрасли.

Идея проекта заключается в создании студенческого предпринимательского клуба, который и будет служить платформой для получения необходимых знаний и опыта.

Участие в мероприятиях клуба позволит студентам получить теоретические знания в области предпринимательства, а также повысить свои профессиональные компетенции. Полученные знания студенты сразу же могут применять, накапливая определенный опыт в данной сфере. Важным аспектом является получение необходимых знакомства в сфере предпринимательства.

Для оценки интереса целевой аудитории был проведен опрос, в котором приняло участие около 380 человек. Среди них были студенты различных возрастных групп и предпринимательского опыта. На основе данных команда проекта выяснила наиболее востребованные форматы проведения мероприятий и их темы, а также частоту их проведения. Результаты опроса показали, что идея создания студенческого предпринимательского клуба является актуальной и востребованной среди студентов. Это подтверждает необходимость и полезность подобных инициатив для формирования будущих специалистов в креативных индустриях.

Также для обоснования актуальности была изучена динамика развития субъектов малого и среднего бизнеса в ХМАО-Югре. (см. табл. 1).

Таблица 1 – Группировка по видам

Виды предприятий	2022г.	2023г.	2024г.	Темпы роста, %
Микропредприятия	57 261	57 595	60 117	105
Малые предприятия	1 929	1 902	1 847	95,7
Средние предприятия	210	218	220	104,8
Итого	59 400	59 715	62 184	104,7

Анализируя таблицу 1, можно сделать вывод, что количество субъектов малого и среднего бизнеса в ХМАО-Югра увеличилось в 2024 году по сравнению с 2022 годом на 4,7 %, что обозначает, что округ эффективно ведет деятельность в направлении развития малого и среднего предпринимательства. В целом, малое и среднее предпринимательство играет важную роль в повышении социально-экономического уровня ХМАО-Югры [9].

Проблемной областью, на которую направлен проект является недостаток предпринимательских сообществ в университете и в городе, где студенты, представляя собой отдельную категорию населения, могли бы получить знания и умения в области предпринимательства, обрести связи и знакомства с людьми, которые так или иначе могли бы помочь в развитии собственного бизнеса.

В заключение можно отметить, что общее состояние развития креативных индустрий в Ханты-Мансийском автономном округе-Югре является положительным, так как вовлечение малого и среднего бизнеса в отрасль креативной экономики постепенно растет. Данный рост обусловлен поддержкой Правительства ХМАО-Югры, что обуславливает и дальнейшее увеличение проектов от предпринимателей и молодежи Югры [10,11]. Они приносят творческое развитие и разнообразия, что позволяет повысить узнаваемость Югры на российском и международном уровнях.

Список источников

1. Распоряжение Правительства "Об утверждении Концепции развития творческих индустрий до 2030 г" от 20.09.2021 № 2613-р 2021 г. - с изм. и допол. в ред. от 26.01.2024.;
2. Распоряжение Правительства "О Плана мероприятий по реализации в 2022-2025 годах концепции развития креативных (творческих) индустрий и механизмов осуществления их государственной поддержки до 2030 года" от 17.08.2022 № 2290-р 2022 г. - с изм. и допол. в ред. от 26.01.2024.;
3. Закон Российской Федерации "О развитии креативных (творческих) индустрий в Российской Федерации". Он заключается в определении правового регулирования организации и развития в Российской Федерации креативных (творческих) индустрий как базового сектора креативной экономики и устанавливает условия деятельности и государственной поддержки в сфере креативных (творческих) индустрий" от 30.07.2024 № 330-ФЗ // Официальный интернет-портал правовой информации. – 2024.
4. Закон Думы ХМАО – Югры "О креативных индустриях в Ханты-Мансийском автономном округе — Югре" от 27.07.2020 № 70-оз 2020 г. - с изм. и допол. в ред. от 28.05.2024.
5. Распоряжение Правительства ХМАО-Югры "О концепции развития креативных индустрий в Ханты-Мансийском автономном округе –Югре до 2030 года" от 14.04.2023 № 192-рп 2023
6. Ладыженская Т. П. Опыт создания и защиты студенческого стартап-проекта в формате «Стартап как диплом» в секторе креативных индустрий / Т. П. Ладыженская, В. Э. Никитина // Экономика, предпринимательство и право. – 2024. – Т. 14, № 8. – С. 4117-4140. – DOI 10.18334/err.14.8.121346. – EDN WUQAEG.
7. Ладыженская Т. П. Управление проектами в инновационном предпринимательстве : учебное пособие / Т. П. Ладыженская, Т. И. Лабужская. — Москва

: Ай Пи Ар Медиа, 2024. — 142 с. — ISBN 978-5-4497-3354-2. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/141703.html> (дата обращения: 04.11.2024). — Режим доступа: для авторизир. пользователей. - DOI: <https://doi.org/10.23682/141703>

8. Ladyzhenskaya T. The Development of Creative Industries as a Promising Tool for Popularizing the Culture of the Peoples of the Khanty and Mansi in the Younger Generation / T. Ladyzhenskaya, A. Umarova, K. Otinova // SHS Web of Conferences : International Scientific and Practical Conference on Social Sciences and Humanities: Scientific Challenges of the Development of Modern Society (SHCMS 2023), Grozny, 30 марта 2023 года. – Grozny: EDP Sciences, 2023. – P. 03011. – EDN KPIVIZ.

9. Чубарова С. О. Роль малого и среднего предпринимательства в повышении социально-экономического уровня Ханты-Мансийского автономного округа- Югра на основе развития креативных индустрий / С. О. Чубарова, Т. П. Ладыженская // Механизм реализации стратегии социально-экономического развития государства : Сборник материалов XV Международной научно-практической конференции, Дагестанский государственный технический университет, 20–21 сентября 2023 года. – Махачкала: ДАГЕСТАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ, 2023. – С. 568-570. – EDN НОХМVV.

10. Дятлова Т. А. Креативные индустрии в Ханты-Мансийском автономном округе-Югре реализация проектов и перспективы развития / Т. А. Дятлова // Актуальные вопросы современной экономики. – 2024. – № 3. – С. 131-134. – EDN VJHYMW.

11. Пространственное развитие регионов современной России / Э. В. Плучевская, Д. Е. Бекбергенева, Е. Н. Троянова [и др.]. – Ханты-Мансийск : Общество с ограниченной ответственностью "Академия управления", 2024. – 150 с. – ISBN 978-5-605-08542-3. – EDN PCNYDL.

Информация об авторе

Чубарова Снежана Олеговна, магистрант, Югорский государственный университет, Ханты-Мансийск, Россия.

Ладыженская Татьяна Петровна, к.э.н., доцент, Югорский государственный университет, Ханты-Мансийск, Россия.

Information about the author

Chubarova Snezhana Olegovna, master's degree, Ugra State University, Khanty-Mansiysk, Russia.

Ladyzhenskaya Tatyana Petrovna, Ph.D., Associate Professor Ugra State University, Khanty-Mansiysk, Russia.

УДК 338.2

Алмаш Ахмад Джавид

Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова

Модели эффективного управления международными организациями в условиях цифровой трансформации

Аннотация. Современные изменения в экономике, обусловленные цифровой трансформацией, требуют пересмотра устоявшихся подходов к организации инновационной деятельности в международных организациях. Возникает необходимость в совершенствовании структур управления и внедрении цифровых технологий для повышения эффективности взаимодействия всех участников процесса. Основной задачей настоящего исследования стало создание интегрированной модели цифровой трансформации, направленной на оптимизацию управления инновационными процессами и ускорение их влияния на экономическое развитие.

В рамках исследования применялись методы системного анализа, моделирования, обобщения и структурного синтеза.

В результате предложена концепция цифровой экосистемы, адаптированной к условиям международного бизнеса. Сделаны выводы, подчеркивающие важность внедрения цифровых инструментов в управленческие практики, что способствует повышению инновационного потенциала организаций. Представленные рекомендации могут быть использованы для разработки стратегий цифровой трансформации, улучшения взаимодействия структур внутри организаций и ускорения адаптации к новым технологическим вызовам.

Ключевые слова: модели управления, международные организации, цифровая трансформация, организационная структура, цифровые технологии, эффективность управления, адаптация, инновационные подходы, глобализация.

Almash Ahmad Jawid

Plekhanov Russian University of Economics

Models of effective management of international organizations in the context of digital transformation

Abstract. Modern changes in the economy caused by digital transformation require revision of established approaches to the organization of innovative activities in international organizations. There is a need to improve management structures and implement digital technologies to increase the efficiency of interaction of all participants in the process. The main objective of this study was to create an integrated model of digital transformation aimed at optimizing the management of innovation processes and accelerating their impact on economic development.

The study used methods of system analysis, modeling, generalization and structural synthesis. As a result, a concept of a digital ecosystem adapted to the conditions of international business is proposed. Conclusions are made that emphasize the importance of introducing digital tools into management practices, which helps to increase the innovative potential of organizations. The presented recommendations can be used to develop digital transformation strategies, improve the interaction of structures within organizations and accelerate adaptation to new technological challenges.

Keywords: management models, international organizations, digital transformation, organizational structure, digital technologies, management efficiency, adaptation, innovative approaches, globalization

Введение

Современная глобальная экономика претерпевает значительные изменения, многие из которых вызваны стремительной цифровой трансформацией.

В условиях высокой конкурентной борьбы, международные организации сталкиваются с необходимостью ускоренной адаптации к новым условиям. Создание интегрированных цифровых экосистем стало важной стратегической задачей, способной не только повысить эффективность операций, но и укрепить позиции на мировых рынках [1]. В экосистемах информационные технологии играют ключевую роль, так как обеспечивают высокий уровень координации и взаимодействия между подразделениями и партнерами в разных странах. Цифровая трансформация охватывает не только операционные процессы, но и значимые элементы управления на всех уровнях организации [2]. Внедрение цифровых технологий, таких как облачные платформы, искусственный интеллект, аналитика больших данных, позволяет международным организациям повысить уровень их адаптивности, сократить временные затраты на принятие решений и повысить прозрачность взаимодействий [3]. Это особенно важно в условиях глобализации и неопределенности внешней среды, когда необходимо оперативно реагировать на изменения в законодательстве, экономике, технологических трендах и потребительских предпочтениях. Одним из ключевых аспектов цифровой трансформации является способность организации интегрировать различные цифровые решения в свои существующие структуры [4].

Однако важным препятствием на пути интеграции является недостаточная координация и взаимосвязь между цифровыми инструментами и различными подсистемами управления. Когда эти компоненты не работают в синергии, они могут снижать общую эффективность всей экосистемы [5].

Проблемы, возникающие в ходе перехода к цифровым моделям, могут включать недостаток навыков у сотрудников, сложности в адаптации программного обеспечения и опасности для информационной безопасности.

Для обеспечения успешного процесса цифровизации, международным организациям необходимо разрабатывать комплексные стратегии и модели, которые будут учитывать как технологические, так и организационные изменения [6]. Модели цифрового управления международными организациями должны быть адаптированы к специфике их структуры и функционирования, что позволит использовать цифровые технологии для повышения гибкости, снижения издержек и улучшения качества взаимодействия [7]. Необходимо также провести тщательное исследование текущих систем управления, чтобы выявить их слабые места, а затем применить цифровые инструменты для их улучшения. Важно, чтобы внедрение цифровых решений происходило в гармонии с процессами управления, без создания дополнительных барьеров или сбоя в функционировании организации. Это позволит обеспечить не только качественный рост, но и улучшение конкурентоспособности международных организаций на мировых рынках. В международных организациях, где процессы связаны с взаимодействием множества стран и культур, интеграция цифровых платформ требует от управленцев нового подхода, основанного на прозрачности, согласованности и готовности к изменениям.

Материалы и методы

Цифровые технологии управления создают эффективную платформу для взаимодействия членов управленческих команд международных организаций, обеспечивая высокий уровень согласованности и прозрачности в их действиях. Результативность управления в глобальном контексте повышается за счет объединения современных информационно-коммуникационных технологий, аналитических центров и баз данных, доступных на различных континентах и в разных организациях [8]. Принцип системности, играющий ключевую роль в цифровой трансформации международных организаций, подразумевает интеграцию цифровых инструментов в сложные системы глобальных процессов. Важно разработать детализированную программу по внедрению новых

информационных технологий и программного обеспечения в существующие архитектуры международных организаций [9].

Несогласованные действия могут не только привести к отсутствию нужного эффекта, но и создать проблемы, которые нивелируют положительное влияние цифровизации. Предварительное моделирование является важным шагом в организации цифровой трансформации в международных структурах, что позволит оптимально выстраивать этапы интеграции цифровых технологий на глобальном уровне, которые представлены на рисунке 1.



Рис. 1 Модели управления международными организациями в условиях цифровой трансформации

Модели цифровой трансформации в международных организациях должны учитывать специфические потребности каждого региона, чтобы повысить эффективность глобальных инициатив. Анализ текущей системы управления позволяет определить оптимальность структуры и содержания подсистем, а также выявить потенциал для улучшения глобального менеджмента через внедрение цифровых технологий. Важно проводить исследование эффективности существующих систем управления, чтобы выявить скрытые резервы для повышения конкурентоспособности и синергетического эффекта от внедрения цифровых технологий, что в перспективе положительно скажется на международных результатах [10].

Разработка и внедрение предложений по совершенствованию управления способствует более гибкому внедрению информационных технологий в международные структуры [11]. Оценка возможностей цифровой трансформации международных организаций предполагает анализ вариантов цифровизации, которые соответствуют ресурсному потенциалу и существующему программному обеспечению, с учетом глобальных стандартов и требований. Следует учитывать динамику изменений в глобальной цифровой среде, включая появление новых технологий, развитие искусственного интеллекта и автоматизации, что требует постоянной адаптации управленческих моделей. Кроме того, важно интегрировать инструменты анализа больших данных для оперативного выявления изменений в международных процессах и повышения точности стратегического планирования [12].

Комплексный подход к цифровой трансформации включает не только внедрение современных решений, но и разработку многоуровневой системы мониторинга их эффективности. Это позволяет своевременно корректировать стратегию цифровизации, учитывая изменяющиеся внешние и внутренние условия, а также снижает риски, связанные с несовместимостью технологий или ресурсными ограничениями. Эффективные модели цифровой трансформации должны обеспечивать межрегиональную координацию, поддержку инноваций и формирование единой информационной среды, что способствует повышению гибкости управления и устойчивости международных организаций в условиях глобальных вызовов.



Рис. 2 Цифровые инструменты для обеспечения эффективного управления международными организациями в условиях цифровой трансформации

В условиях цифровой трансформации управление международными организациями требует разработки комплексной стратегии цифровизации.

Эта стратегия должна включать детализированный план преобразования системы управления, модель цифровой архитектуры организации, интеграцию информационно-коммуникационных связей между ключевыми подразделениями, а также определение объемов ресурсов, сроков реализации и контрольных этапов цифровизации [13].

Координацию процессов цифровой трансформации обеспечит группа специалистов, ответственная за взаимодействие всех участников управленческих процессов с применением современных цифровых технологий и программного обеспечения. Основные задачи включают мониторинг эффективности управленческих решений, формирование аналитической отчетности и принятие обоснованных решений на основе данных. Особое внимание необходимо уделить развитию цифровых компетенций руководителей и сотрудников международных организаций.

Это позволит снизить риск необоснованных решений и повысить результативность управления в условиях глобальных изменений [14].

Важно также внедрять системы обучения и повышения квалификации, направленные на освоение инновационных технологий, что укрепит организационную устойчивость и гибкость в условиях цифровой трансформации. Комплексная стратегия цифровизации должна предусматривать разработку динамичных моделей управления, которые адаптируются к изменяющимся условиям внешней среды.

Эти модели должны обеспечивать постоянное обновление информационных систем, анализ рисков и возможность оперативного реагирования на вызовы.

Интеграция цифровых решений должна сопровождаться созданием единой платформы для обмена данными и автоматизации ключевых процессов, что обеспечит повышение прозрачности управления и синхронизацию действий между подразделениями [15]. Подобный подход позволит повысить качество аналитики и ускорить принятие управленческих решений.

Ключевые компетенции и их роль в эффективном управлении международными организациями представлены на рисунке 3, который демонстрирует взаимосвязь между цифровыми навыками, технологической инфраструктурой и результативностью управленческих процессов.

Компетенции участников эффективного управления международными организациями в условиях цифровой	Знание IT-технологий и основных принципов организации управления с учетом их применения для повышения эффективности функционирования международных организаций в условиях цифровой трансформации
	Умение выбирать цифровые инструменты для эффективного управления международными организациями в условиях цифровой трансформации
	Компетенции в использовании цифровых каналов взаимодействия с участниками международных организаций для сбора, анализа и обработки данных, необходимых для решения управленческих задач в условиях цифровой трансформации
	Способность к креативному мышлению и оперативному, рациональному решению задач в процессе управления международными организациями в условиях цифровой трансформации
	Способность к стратегическому и алгоритмическому мышлению, обобщению и анализу информации, а также к формулированию целей и выбору оптимальных путей их достижения в задачах управления международными организациями в условиях цифровой трансформации
	Навыки разработки креативных моделей управления на основе цифровой трансформации
	Оценка и выбор приоритетных направлений реализации альтернативных решений с учетом критического анализа в рамках управления международными организациями в условиях цифровой трансформации
	Способность эффективно применять правовые нормативные акты в управлении международными организациями, адаптируясь к вызовам цифровой трансформации
	Компетенция в выполнении кросс-функциональных задач и координации взаимодействия в условиях цифровой трансформации международных организаций
	Компетенции в планировании и организации проектной деятельности на основе стандартов эффективного управления международными организациями в условиях цифровой трансформации
	Способность работать удаленно, самостоятельно обучаться и адаптироваться к переобучению в условиях цифровой трансформации
	Компетенции в работе с большими данными: сбор, анализ и обработка информации для решения задач эффективного управления международными организациями в условиях цифровой трансформации
	Способность к проведению научных исследований и разработке моделей эффективного управления с учетом рыночных тенденций и потребностей потребителей в условиях цифровой трансформации
	Умение анализировать информацию и проводить технологическую экспертизу в условиях цифровой трансформации международных организаций
Способность применять лучшие отечественные и международные практики в продвижении продуктов и услуг в условиях цифровой трансформации	

Рис. 3 Компетенции участников, обеспечивающей реализацию моделей управления международными организациями

Результаты и обсуждение

Цифровая трансформация становится ключевым фактором для повышения эффективности управления международными организациями.

Внедрение цифровых технологий способствует улучшению координации, оптимизации процессов, улучшению принятия решений и повышению гибкости в условиях глобальных изменений. В рамках цифровой трансформации выделяются несколько типов моделей управления:

- Централизованные модели управления, при которых большая часть решений принимает верхний уровень руководства организации;
- Децентрализованные модели, ориентированные на автономию и независимость различных подразделений;
- Гибридные модели, объединяющие черты централизованного и

децентрализованного управления.

Цифровизация процессов управления позволяет интегрировать данные из различных источников и принимать более точные решения, основанные на реальном времени. Расчеты для оценки эффективности моделей управления

Для оценки эффективности моделей управления в условиях цифровой трансформации можно использовать следующие подходы:

1. Анализ коэффициента эффективности цифровых технологий (КЭЦТ):

$$КЭЦТ = \frac{\text{Изменение производительности после внедрения цифровых технологий}}{\text{Затраты на внедрение цифровых технологий}}$$

где, изменение производительности — разница в производительности до и после внедрения; затраты — общие затраты на внедрение и обучение.

Для расчета можно привести такие примеры, как улучшение времени реакции на запросы клиентов или оптимизация внутренних процессов.

2. Модель оценки цифровой зрелости организации (ЦЗО):

$$КЭЦТ = \frac{\sum_{i=1}^n \text{Уровень цифровой зрелости по каждому критерию}}{n}$$

где, уровень цифровой зрелости определяется по ключевым показателям: использование облачных технологий, автоматизация процессов, интеграция ИТ-решений.

Таблица 1

Пример расчета коэффициента эффективности цифровых технологий для двух моделей управления

Модель управления	Изменение производительности (%)	Затраты на внедрение (тыс. \$)	КЭЦТ
Централизованная	15%	500	0.030
Децентрализованная	25%	800	0.031
Гибридная	20%	600	0.033

График может показывать, как изменения в моделях управления (централизованные, децентрализованные, гибридные) влияют на производительность и принятие решений в организации.

Высокие значения коэффициента эффективности могут свидетельствовать о более успешной интеграции технологий в управленческие процессы.

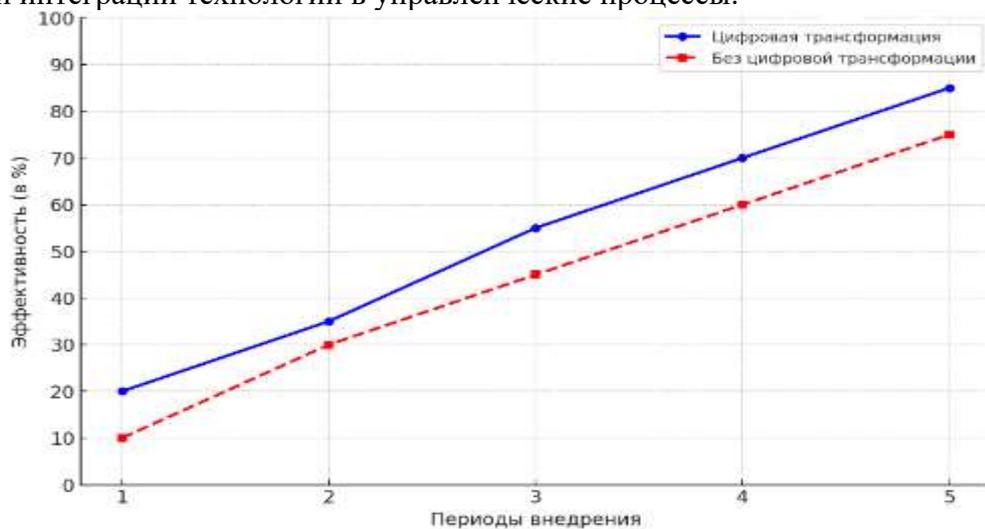


Рис. 1 Влияния цифровой трансформации на эффективность управления международными организациями

Заключение

Применение цифровых платформ и инструментов управления позволяет международным организациям улучшать процессы принятия решений, повышать эффективность взаимодействия между подразделениями, а также ускорять выполнение проектов и адаптацию к рыночным условиям.

Внедрение таких моделей управления как гибридные и интегрированные подходы помогает эффективно распределять полномочия и ресурсы, увеличивая производительность и снижая риски. В свою очередь, цифровые технологии открывают новые возможности для повышения прозрачности и мониторинга всех этапов деятельности организации, что критически важно в условиях глобализации и взаимосвязанности. В связи с этим для успешной цифровой трансформации необходим комплексный подход, включающий в себя анализ, прогнозирование и управление рисками, а также постоянное совершенствование методов управления. Перспективы дальнейших исследований и развития цифровых моделей управления связаны с развитием технологий, таких как искусственный интеллект, автоматизация процессов и интеграция облачных решений, что позволит оптимизировать процессы и повысить эффективность международных организаций в следующем:

1. Цифровая трансформация является важным фактором успеха международных организаций, обеспечивая их конкурентоспособность, адаптивность и способность быстро реагировать на изменения в глобальной экономике.

2. Выбор модели управления имеет ключевое значение для успешной цифровой трансформации. Интегрированные и гибридные модели управления позволяют организациям сочетать централизованные и децентрализованные подходы, что улучшает гибкость и эффективное распределение ресурсов.

3. Использование цифровых платформ, таких как системы для сбора и анализа данных, а также инструментов прогнозирования, способствует повышению эффективности принятия управленческих решений, ускоряет процессы адаптации и минимизирует риски.

4. Одним из решающих факторов успешной трансформации является развитие цифровых компетенций у руководителей и сотрудников, что позволяет повысить уровень вовлеченности в процесс изменений и использовать новые технологии для оптимизации работы.

5. Цифровизация сопряжена с множеством рисков, включая проблемы с безопасностью данных, интеграцией новых и старых систем, а также сопротивлением персонала изменениям. Прогнозирование и управление рисками являются важнейшими составляющими успешного внедрения цифровых технологий.

Список источников

1. Конституция Российской Федерации от 12 декабря 1993 года. — М.: Конституция РФ, 1993.

2. Международный пакт о гражданских и политических правах (Принят Генеральной Ассамблеей ООН 16 декабря 1966 года, ратифицирован Российской Федерацией 16 октября 1973 года). — Нью-Йорк: ООН, 1966.

3. Указ Президента Российской Федерации от 21 октября 2019 г. № 504 "О национальной программе цифровой экономики Российской Федерации" // Российская газета. — 2019. — № 210.

4. Нормативные акты международных организаций: Влияние цифровой трансформации на управление инновациями в международных организациях / Р. А. Иванов, М. В. Сидорова. — М.: ИНТЕРСИТИ, 2020. — 330 с.

5. Делян Л. В. Модели управления международными организациями в условиях цифровой трансформации: Монография. — М.: Наука, 2022. — 248 с.

6. Технологии и модели цифровой трансформации в глобальной экономике / Н. Б. Кузнецова. — СПб.: СПбГЭУ, 2021. — 196 с.

7. Модели управления цифровыми трансформациями международных организаций // И. И. Сергеев. — М.: Экономика, 2021. — С. 45–58.
8. Семенова Н. А. Инновации в цифровой трансформации международных организаций. — М.: Вузовский учебник, 2020. — 512 с.
9. Цифровая экономика в условиях глобализации / Под ред. В. П. Прокофьева. — М.: Высшая школа, 2022. — 400 с.
10. История международных экономических отношений / А. М. Кузьмин. — М.: Юрайт, 2021. — 348 с.
11. Иванова, Е. М. Стратегические подходы к цифровой трансформации бизнеса: Учебное пособие. — СПб.: Питер, 2020. — 320 с.
12. Международная экономика и цифровизация / Т. А. Петрова. — М.: КНОРУС, 2021. — 275 с.
13. Модели управления инновациями в условиях цифровой трансформации // В. С. Захаров. — М.: Эксперт, 2022. — С. 132–146.
14. Gartner's guide to digital transformation. — Stamford: Gartner, 2022. — 298 p.
15. OECD Digital Economy Outlook 2020. — Paris: OECD Publishing, 2020. — 210 p.
16. Биннатов А. Д., Фатахова Н. Р. Современные вызовы и риски глобализации, и их влияние на мировую экономику // *Journal of Monetary Economics and Management. - 2023. - № 1. - С.84-89*

Информация об авторе

Алмаш Ахмад Джавид, аспирант, Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова, Москва, Россия.

Information about the author

Almash Ahmad Jawid, postgraduate student, Plekhanov Russian University of Economics, Moscow, Russia.

УДК 336.77

Амиралиева Джамиля Магомедовна
Дагестанский государственный университет

Анализ банковского кредитования малого и среднего бизнеса

Аннотация. Статья посвящена исследованию особенностей и проблем, связанных с доступом малых и средних предприятий (МСП) к банковскому кредитованию. В современных условиях, когда малый и средний бизнес играет ключевую роль в устойчивом экономическом росте и создании рабочих мест, кредитование этих сегментов становится особенно актуальным. В первой части статьи анализируются основные тенденции на рынке кредитования МСП, включая структуру и динамику кредитных портфелей банков, а также изменения в условиях кредитования. Автор рассматривает влияние экономической и политической ситуации на доступность кредитных ресурсов для бизнеса, а также роль государственных программ поддержки и льготного кредитования.

Во второй части представлены результаты опросов и исследований, которые иллюстрируют проблемы, с которыми сталкиваются МСП при получении кредитов. Это включает недостаток залогового обеспечения, высокие процентные ставки, а также недостаточную финансовую грамотность предпринимателей. Заключительная часть статьи содержит рекомендации по улучшению условий кредитования МСП, включая предложения по совершенствованию кредитной политики банков, развитие альтернативных источников финансирования и повышение финансовой грамотности среди предпринимателей.

Ключевые слова: банковское кредитование, малый и средний бизнес (МСП), финансирование, кредитные риски, кредитная политика, процентные ставки, инвестиции.

Amiraliyeva Dzhamilya Magomedovna
Dagestan State University

Analysis of bank lending to small and medium businesses

Abstract. The article is devoted to the study of the features and problems associated with the access of small and medium enterprises (SMEs) to bank lending. In modern conditions, when small and medium businesses play a key role in sustainable economic growth and job creation, lending to these segments becomes especially relevant. The first part of the article analyzes the main trends in the SME lending market, including the structure and dynamics of bank loan portfolios, as well as changes in lending conditions. The author considers the impact of the economic and political situation on the availability of credit resources for business, as well as the role of government support programs and preferential lending.

The second part presents the results of surveys and studies that illustrate the problems that SMEs face when obtaining loans. This includes a lack of collateral, high interest rates, and insufficient financial literacy of entrepreneurs. The final part of the article contains recommendations for improving the terms of lending to SMEs, including proposals for improving the credit policy of banks, developing alternative sources of financing and increasing financial literacy among entrepreneurs.

Key words: bank lending, small and medium businesses (SMEs), financing, credit risks, credit policy, interest rates, investments.

В настоящее время малый и средний бизнес являются важной составляющей экономики большинства стран мира. Они создают новые рабочие места, стимулируют конкуренцию и обеспечивают рост доходов населения. Однако, как правило, у этих

субъектов деятельности недостаточно собственных финансовых ресурсов для развития своего бизнеса. В таких случаях они обращаются за финансовой поддержкой к банкам, которые предоставляют им кредиты под различные цели.

При рассмотрении возможности кредитования малых и средних предприятий необходимо оценивать заемщика по следующим критериям: стабильный уровень управления на предприятии, состояние отрасли заемщика и ситуация на рынке товаров и услуг, а также надежность и кредитование предприятий связаны с большим количеством рисков, в основном связанных с предоставлением кредитов стартапам и компаниям без банковского опыта, что означает, что эти малые и средние предприятия нуждаются в дополнительной оценке и могут испытывать проблемы из-за отсутствия гарантий что они не могут покрыть сумму предоставленного кредита.

Представим динамику ежемесячных объемов кредитов, выданных в России (рисунок 1).

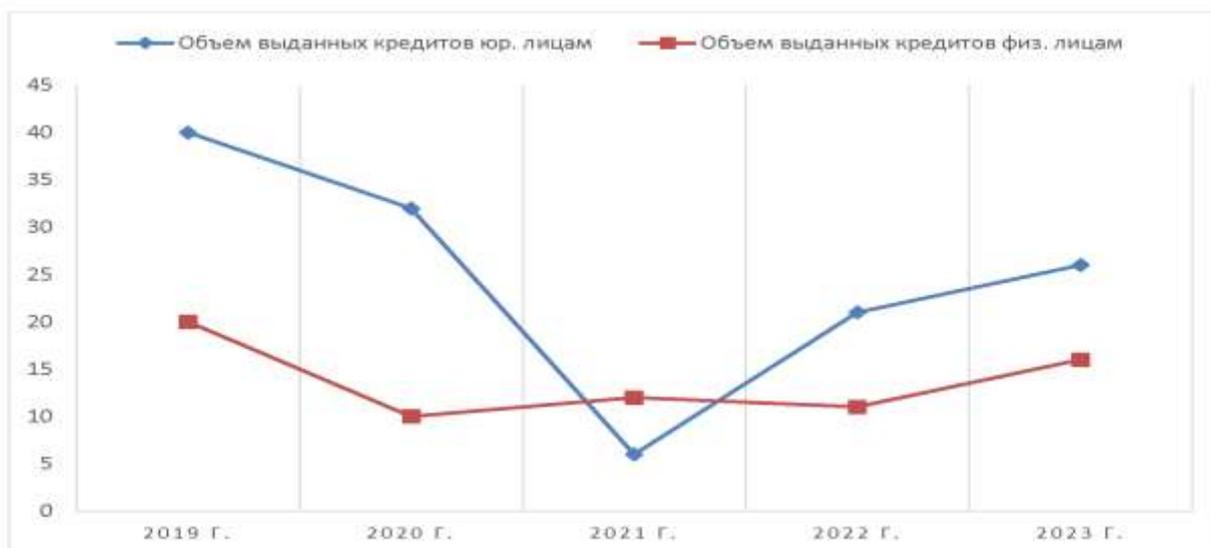


Рисунок 1- Динамика объемов выданных кредитов, млрд. руб.

Источник: Стратегия развития малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации на период до 2030 года

На рисунке 1 показано, что динамика объема кредитов, выданных в определенные месяцы этого периода, не является линейной и что объем кредитов, выданных юридическим лицам, в 2021 г. снизился. Снижение объема кредитования юридических лиц в 2021 г. объясняется тем фактом, что большое количество юридических лиц, особенно малые и средние предприятия, прекратили свою деятельность в 2020 г. после пандемии. Оценим динамику банковского кредитования малого и среднего бизнеса в России (рисунок 2).

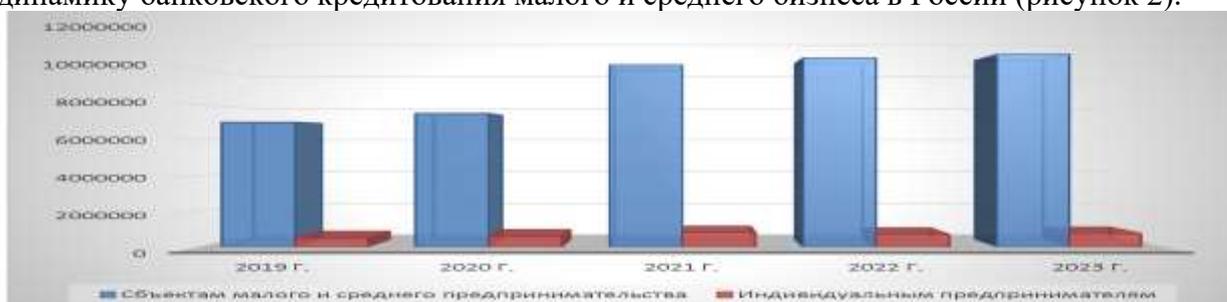


Рисунок 2- Объем кредитов, предоставленных субъектам малого и среднего предпринимательства, млн. руб.

Источник: Стратегия развития малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации на период до 2030 года

На рисунке видно, что объем кредитов малому и среднему бизнесу увеличивается, но мы также можем говорить о небольшом увеличении кредитов индивидуальным предпринимателям.

В настоящее время банковские кредиты малым и средним предприятиям сталкиваются с рядом проблем, которые первоначально возникли после пандемии в 2020 г., а затем усугубились из-за глобальной политической ситуации, введенных экономических санкций и того факта, что предприятия сектора малого бизнеса оказались в крайне непростой ситуации, не справились со многими возникшими проблемами и встали перед ситуацией, когда брать кредиты стало экономически нецелесообразно. Ситуация с кредитованием усугубляет ситуацию в стране, процентные ставки по кредитам растут, а компании избегают обращаться за кредитами, потому что не могут выплачивать проценты из-за снижения продаж из-за введенных экономических санкций.

В целях расширения доступа к банковским кредитам Банк России реализует различные программы поддержки малого и среднего предпринимательства, внедряет и поддерживает разработку инструментов финансирования, альтернативных банковским кредитам. Их использование позволяет увеличить количество возможностей для предпринимателей выбрать наиболее эффективный и выгодный способ кредитования и финансирования. К ним относятся: долговое и акционерное финансирование через фондовый рынок, факторинг и краудфинансирование.

Банковское кредитование субъектов малого и среднего бизнеса имеет свои особенности и вызовы, однако при правильном подходе может стать эффективным инструментом развития предпринимательства. Важно постоянно анализировать текущую ситуацию, выявлять проблемы и работать над их решением для улучшения доступности финансирования для малых и средних предприятий.

Технологии и механизмы кредитования субъектов МСП коммерческими банками, условно можно разделить на следующие этапы:

1. Сбор необходимой информации. Данный этап складывается из первоначальной заявки, поданной заемщиком в банк, и предоставления всей необходимой для кредитора информации о бизнесе в соответствии с принятом в коммерческом банке перечнем документов. Различные отделы банка, включая отдел безопасности, собирают информацию о потенциальных заемщиках.

2. Анализ, связанный с поиском и обработкой информации о заемщиках, проводится следующими подразделениями банка: отделом внутренней безопасности, юридическим отделом и отделом страховых услуг.

3. Анализ сделок – предполагает оценку кредитоспособности должника на основе его финансовой отчетности (бухгалтерской и налоговой). Для оценки состоятельности и кредитоспособности субъекта МСП и получения общего представления о нем используются следующие коэффициенты: размер прибыли, рентабельность продаж и чистой прибыли, ликвидность активов, оборачиваемость активов и т.д.³.

У разных банков свои минимальные требования к этим коэффициентам в зависимости от отрасли деятельности заемщика, суммы привлекаемого кредита, периода кредитования и др. Методология оценки кредитоспособности субъектов МСП основана на следующих принципах:

- определенный количественный качественный состав представленной на рассмотрение отчетной информации, которую сотрудник кредитной организации должен получить от субъекта МСП;

³ Бобошко В.И., Миронова, О.А., Миронов А.А. Концепция формирования и развития учетно-аналитической информации в условиях пространственного развития экономики России / В.И. Бобошко, О.А. Миронова, А.А. Миронов // Инновационное развитие экономики, 2022. - № 5 (71). – С. 225-230

- порядок сбора, группирования и анализа полученной от потенциального заемщика финансовой информации;

- приоритеты разных способов определения графиков кредитного погашения и начисления процентов за кредит в зависимости от вида бизнеса и целей кредитования заемщика.

Так как зачастую малые предприятия часто состоят из нескольких компаний (групп компаний) или индивидуальных предпринимателей, кредитоспособность может измеряться следующими способами оценки: индивидуальная кредитоспособность (отдельные компании или физические лица) и комбинированная кредитоспособность (группы компаний-заемщиков).

В банковской практике существуют различные методы оценки кредитоспособности заемщиков: качественные методы анализа кредитоспособности заемщиков; системы анализа кредитоспособности заемщиков на основе финансовой отчетности; методы кредитного рейтинга как комплексной системы анализа кредитоспособности заемщиков; другие методы оценки кредитоспособности заемщиков как экономических субъектов.

Линейка кредитных продуктов (см. таблицу 2.1) наиболее широко представлена в банке ВТБ, так же достаточно разнообразны предложения ФК «Открытие». Многообразие кредитных продуктов, подстроенных под цели клиента, говорит о специализации и высоком уровне клиенто-ориентированности банка. Наиболее долгосрочное кредитование предлагают ПАО «Сбербанк», «ФК Открытие» (до 15 лет) и ВТБ (до 12 лет).

Подобный продолжительный срок возвратности кредита позволяет сделать вывод об устойчивом финансовом положении банка, предлагающего кредит, и об оптимистичных ожиданиях инвесторов и вкладчиков. На крепкое финансовое положение банка, также, указывает и максимальная сумма, доступная заемщику.

Наиболее крупные кредиты бизнесу предлагает банк ВТБ (до 500 млн.) на пополнение оборотных средств, финансирование капитальных затрат, строительство и выполнение обязательств перед другими банками. Наиболее крупные суммы, как правило, предоставляются под залог имущества или при поручительстве иных лиц.

Кредиты по наиболее доступным кредитным ставкам предлагает банк «ФК Открытие». Процентную ставку на уровне 7,9% банк установил на универсальный кредит, рефинансирование, овердрафт, а также на кредиты с возобновляемой кредитной линией, на инвестиции и на исполнение контракта. Приемлемую, в сравнении с другими банками, процентную ставку установил «Альфа-Банк» на кредитное предложение «Залоговый лайт». Отдельно следует выделить кредит «Программа 279» от ПАО «Совкомбанк» с господдержкой. Согласно условиям которого, при соблюдении заемщиком требований программы, процентная ставка (для клиента) составит 3% (остальную часть субсидирует государство).

На данный момент кредитование субъектов малого и среднего бизнеса считается крайне востребованным по всей России.

По данным Единого реестра субъектов малого и среднего предпринимательства, который ведет Федеральная налоговая служба, число субъектов малого и среднего бизнеса в России приблизилось к докризисному уровню 2018- 2019 годов. Кредитование малого и среднего бизнеса представляет собой предоставление заемных денежных средств банками и микрофинансовыми организациями субъектам МСП для начала и дальнейшего развития предпринимательской деятельности на условиях выплаты процента по кредиту в установленные кредитной организацией сроки.

Таблица 1

Условия и виды банковского кредитования субъектов МСП ведущими российскими банками

Вид кредита	Срок кредитования, мес.	Сумма, руб.	Процентная ставка, %
ПАО «Сбербанк»			
Кредит оборотный	До 36	От 100 тыс. руб.	11
Кредит инвестиционный	До 180	От 100 тыс. руб.	11
овердрафт	До 36	До 17 млн. руб.	10,5
Кредит на проект	До 120	От 2,5 млн. руб.	11
БАНК ВТБ			
Пополнение оборотных средств	До 36	До 500 млн. руб.	10
Финансирование кап. затрат	До 144	До 500 млн. руб.	10
Кредит на госзаказ	До 36	5-50 млн. руб.	10
Экспресс кредит	До 60	До 5 млн. руб.	10
Кредит под залог приобретаемой недвижимости	До 144	До 500 млн. руб.	10
рефинансирование	До 144	До 500 млн. руб.	10
овердрафт	До 24		10
Кредит под залоговое имущество	До 144	До 500 млн. руб.	10
Кредитование <u>недопользователей</u>	До 84		10
Кредитование жилищного строительства			10
ПАО Банк «ФК Открытие»			
Расчетный счет с кредитным лимитом		До 5 млн. руб.	10,9
Экспресс кредит	До 36	До 5 млн. руб.	10
Кредит универсальный	До 180	От 1 млн. руб.	7,9
Возобновляемая кредитная линия	До 60	От 1 млн. руб.	7,9
рефинансирование	До 120	От 1 млн. руб.	7,9
Кредит на инвестиции	До 180	От 1 млн. руб.	7,9
овердрафт	До 60	От 1 млн. руб.	7,9
Кредит на исполнение контракта	До 36	От 1 млн. руб.	7,9
ПАО «Совкомбанк»			
Кредит на исполнение контракта	До 12	До 300 млн. руб.	18,1
Программа 279	До 12		3-11
Тендерное кредитование	1,5	До 250 млн. руб.	9,4
овердрафт	До 12	До 3 млн. руб.	10
Кредит наличными <u>Суперплюс</u>	До 60	До 1 млн. руб.	10
Кредит под залог автотранспорта	До 60	До 1 млн. руб.	10
Кредит под залог недвижимости	До 120	До 30 млн. руб.	9,5
АО «Альфа-банк»			
Бизнес-кредит	До 60	300 тыс. руб. – 10 млн. руб.	11,5
«залоговый <u>лайт</u> »	До 60	500 тыс. руб. – 30 млн. руб.	9
«Партнер»	До 60	300 тыс. руб. – 6 млн. руб.	12,95

Источник: источник: составлено по данным НКБИ. – URL: <https://www.nbki.ru>

В процессе рассмотрения возможности обеспечения кредита субъектам среднего и малого предпринимательства необходимо проведение оценки заемщика по таким критериям как: стабильно высокий уровень управления в компании, состояния отрасли деятельности заемщика и ситуация на рынке товаров и услуг, а также достоверность и объективный анализ финансовых отчетов заемщика. При бизнес кредитовании существует большое количество рисков, в основном связанных с предоставлением займа начинающим предприятиям и фирмам, с которыми банк ранее не имел опыта работы, а значит требуется

дополнительная оценка данных субъектов малого и среднего предпринимательства, и также могут возникнуть проблемы из-за установления недостаточного залога, в должной мере не способного покрыть сумму предоставляемого кредита. Представим динамику ежемесячных объемов кредитов, выданных в России (рисунок 3.)

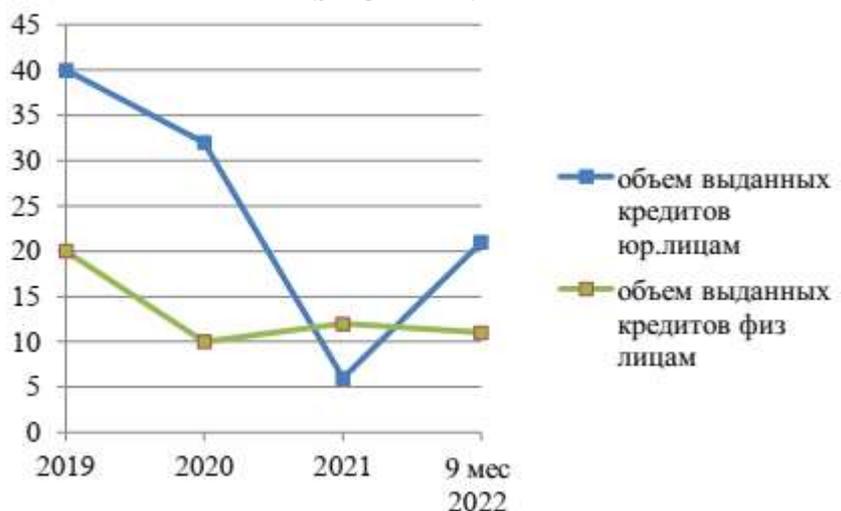


Рисунок 3- Динамика объемов выданных кредитов, млрд. руб.

Источник: составлено по данным НКБИ. – URL: <https://www.nbki.ru/>

Из рисунка 3 выявлено, что динамика объемов кредитов, выданных в отдельные месяцы данного периода, является нелинейной, и в 2021 году происходит сокращение объемов выданных кредитов именно юридическим лицам. Ситуацию в части падения кредитования юридических лиц в 2021 году можно объяснить тем, что после пандемии 2020 года большое количество юридических лиц прекратили свою деятельность, особенно это касается малого и среднего бизнеса. Оценим динамику банковского кредитования субъектов малого и среднего бизнеса в России (рисунок 2.2).

Из рисунка видно, что увеличивается объем кредитов субъектам среднего и малого предпринимательства, а также можно говорить о незначительном увеличении кредитов индивидуальным предпринимателям.

В настоящее время в сфере банковского кредитования малого среднего и малого бизнеса существуют ряд проблем, которые, в первую очередь, возникли после пандемии 2020 года и затем усугубились политической ситуацией в мире, введенными экономическими санкциями и тем, что предприятия сектора малого бизнеса оказались в крайне непростой ситуации, не справились со многими возникшими проблемами и встали перед ситуацией, когда брать кредиты стало экономически нецелесообразно.

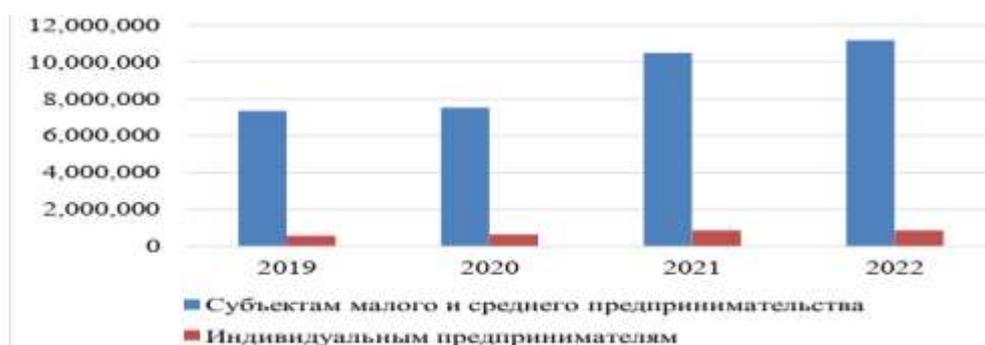


Рисунок 4-Объем кредитов, предоставленным субъектам малого и среднего предпринимательства в 2019-2022 гг., млн. руб.

Источник: составлено автором по данным Банка России. – URL: <https://cbr.ru/>

Ситуация в области кредитования усугубляется ситуацией в стране, возрастают ставки по выданным кредитам, предприятия неохотно прибегают к кредитным ресурсам в связи с тем, что нет возможности выплачивать проценты из-за сокращения объема продаж в результате введенных экономических санкций.

Рассмотрим кредитование МСП в региональном разрезе (рисунок 2.3). Больше всего кредитов было выдано в Центральном федеральном округе - на 43,85% больше, чем в остальных регионах. На втором месте – Приволжский федеральный округ с 14% выданных кредитов. В других регионах объемы кредитов были меньше 10% от общего объема.



Рисунок 5- Кредиты субъектам МСП в региональном разрезе, млн. руб.
Источник: составлено автором по данным Банка России. – URL: <https://cbr.ru/>

Большая часть просроченной задолженности (см. рисунок 2.4) сосредоточена в Москве, Московской области и Санкт-Петербурге, поэтому Центральный федеральный округ имеет наибольший объем просрочки (55% от общего объема). Это объясняется тем, что здесь наиболее выгодные условия для кредитования и самые крупные МСБ, которые играют ключевую роль в кредитовании, а также различные площадки для взаимодействия МСБ с потребителями, поставщиками и крупными банками.



Рисунок 6- Просроченная задолженность по кредитам, выданным МСП в региональном разрезе, млн. руб.

Источник: составлено автором по данным Банка России. – URL: <https://cbr.ru/>

Таким образом, в 2022 году кредитование малого и среднего бизнеса показало хорошую динамику, и росло уверенными темпами, вопреки ожиданиям банков, аналитиков и других участников рынка. Малый и средний бизнес хорошо приспособились к сложившейся ситуации и даже обрели успехи в некоторых секторах, воспользовавшись свободными нишами после ухода иностранных компаний.

Также были запущены программы поддержки в виде субсидирования процентных ставок, что помогло возобновить кредитование малых и средних бизнесов после временной остановки в феврале-марте.

Совершенствование кредитования МСБ является перспективным направлением для российских коммерческих банков. Система совершенствования кредитования МСБ может осуществляться по следующим направлениям: во-первых, необходимо создание сектора кредитования МСБ; во-вторых, внедрение и использование методологии исследования малого бизнеса целевого региона и конкретного банка с целью разработки персонализированных процентных ставок. Государство поддерживает МСБ различными способами.

Таким образом, предлагаемые меры по совершенствованию кредитования малого бизнеса, направленные на обеспечение доступа малых предприятий к кредитным ресурсам, приведут к направлению финансовых ресурсов в перспективные сферы рыночной деятельности и повышению их оборачиваемости.

Список источников

1. Алексеев А. А., Зубарева Л. В. Анализ влияния государства на развитие малого бизнеса в советский период отечественной истории // Вестник СурГУ. – 2018. - №1(19). – С.9-13
2. Новости Малого Бизнеса // Электронный журнал. - Выпуск № 4 от 02.11.19
3. Бобошко В.И., Миронова О.А., Миронов А.А. Концепция формирования и развития учетно-аналитической информации в условиях пространственного развития экономики России / В.И. Бобошко, О.А. Миронова, А.А. Миронов // Инновационное развитие экономики, 2022. - № 5 (71). – С. 225-230

4. Глубокова Н.Ю., Еремкина К.А. Малый и средний бизнес в России сегодня//Экономические исследования и разработки. – 2022. - №2. – с.22-28
5. Максимова Е.Э. Роль малого и среднего предпринимательства в экономике страны // Modern Science. 2019. № 10-2 С. 112-114
6. Татаринцева Л.А. Малое предпринимательство: теоретические основы исследования государственного регулирования// MODERN SCIENCE- 2021. - №12(1). – С.129-134
7. Ушанов А.Е. Кредитная поддержка малого и среднего бизнеса: коррекция подходов//Инновационное развитие науки. – 2020. - №1(55). – с.124
8. Официальный сайт Портала поддержки МСП РД <http://dagsmb.ru/news>(дата обращения 20.10.2024)
9. Официальный сайт Центрального банка России <https://www.cbr.ru/>(дата обращения 20.10.2024)
10. Стратегия развития малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации на период до 2030 года <https://docs.cntd.ru/document/420359173> (дата обращения 20.10.2024)
11. Носова Т.П., Котенкова А.В., Макаревич Д. Д. Банковское кредитование малого и среднего предпринимательства в России//Актуальные вопросы современной экономики. 2022.- №12. С.529-540

Информация об авторе

Амиралиева Джамиля Магомедовна, к.э.н., доцент, Дагестанский государственный университет, Махачкала Россия.

Information about the author

Amiralieva Dzhamilya Magomedovna, PhD in Economics, Associate Professor, Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education Dagestan State University, Makhachkala Russia.

УДК 631

Тельнова Наталья Николаевна

Ставропольский государственный аграрный университет

Шаталова Ольга Ивановна

Северо-Кавказский социальный институт

Вайцеховская Светлана Сергеевна

Ставропольский государственный аграрный университет

Перспективы использования возможностей цифровых технологий в управлении национальными проектами в РФ

Аннотация. Статья посвящена анализу перспектив использования цифровых технологий в управлении национальными проектами в Российской Федерации. В работе рассматривается актуальность и необходимость интеграции инновационных управленческих подходов на базе цифровизации в рамках стратегического планирования и реализации государственных инициатив. Обсуждаются ключевые аспекты и вызовы, связанные с цифровым управлением, включая угрозы информационной безопасности и необходимость повышения квалификации государственных служащих. Также приводятся примеры успешных проектов и предлагаются пути оптимизации внедрения цифровых технологий для повышения эффективности и открытости управления национальными проектами. Исследование подчеркивает значимость цифровой трансформации для достижения стратегических целей развития страны.

Ключевые слова: цифровые технологии, управление национальными проектами, инновационные управленческие подходы, информационная безопасность, цифровая трансформация, государственные структуры РФ, стратегическое планирование, межведомственное сотрудничество, оптимизация управления, эффективность государственного управления.

Telnova Natalya Nikolaevna

Stavropol State Agrarian University

Shatalova Olga Ivanovna

North Caucasus Social institute

Vaitsekhovskaya Svetlana Sergeevna

Stavropol State Agrarian University

Prospects for the use of digital technologies in managing national projects in Russia

Abstract. The article is devoted to the analysis of prospects for the use of digital technologies in managing national projects in the Russian Federation. The paper discusses the relevance and necessity of integrating innovative management approaches based on digitalization within the framework of strategic planning and implementation of state initiatives. Key aspects and challenges related to digital management are discussed, including threats to information security and the need to enhance the qualifications of government officials. Successful project examples are also provided, and ways to optimize the implementation of digital technologies to improve the efficiency and transparency of managing national projects are suggested. The study emphasizes the importance of digital transformation in achieving the country's strategic development goals.

Keywords: digital technologies, management of national projects, innovative management approaches, information security, digital transformation, government structures of the Russian Federation, strategic planning, interagency cooperation, management optimization, efficiency of government management.

Введение. В современных условиях инновационное управление трансформировалось в ключевой инструмент для повышения конкурентоспособности национальной экономики, что, в свою очередь, является основой для обеспечения экономической безопасности страны. Внедрение и развитие эффективных инновационных методов управления в экономическую систему России считаются обязательным условием для гарантирования её устойчивого развития на протяжении следующих десятилетий.

С развитием цифровой экономики, которая сегодня становится доминирующей парадигмой развития общества, значительное количество взаимодействий между людьми и организациями перемещается в онлайн-пространство. Это касается не только бизнеса, но и государственного управления, которое сейчас активно интегрируется с программно-целевым планированием.

В этом контексте особенно важную роль играют национальные проекты, являющиеся неотъемлемыми элементами стратегического планирования на государственном уровне. Именно от успешной реализации этих проектов зависит достижение стратегических целей развития страны. В связи с этим, одной из актуальных задач становится проработка вопросов инновационного управления, основанного на применении цифровых технологий в рамках выполнения национальных проектов. Это требует не только технологической подготовки, но и разработки новых подходов и методик, которые будут способствовать наиболее эффективной и целесообразной реализации запланированных мероприятий.

Актуальность использования цифровых технологий в управлении национальными проектами в Российской Федерации несомненна. Современные требования к оперативности, прозрачности и результативности управленческих процессов в условиях растущей сложности и масштабов стратегических инициатив требуют интеграции инновационных технологических решений. Цифровизация управления позволяет не только оптимизировать существующие процессы, но и создать новую платформу для анализа данных, принятия решений и взаимодействия между участниками проектов. В контексте национальных проектов, где каждое решение и каждый шаг имеют значительные социальные и экономические последствия, цифровые технологии открывают новые возможности для повышения эффективности и сокращения времени реализации ключевых государственных инициатив. Однако, вместе с возможностями, цифровизация также предъявляет новые требования к безопасности данных и умению управлять сложными информационными системами, что делает важным задачей подготовку квалифицированных специалистов и разработку надежных защитных механизмов.

Цель данного исследования заключается в анализе перспектив и определении ключевых направлений использования цифровых технологий для повышения эффективности управления национальными проектами в Российской Федерации. В рамках исследования предстоит выполнить несколько задач: изучить доступную литературу и практические примеры применения цифровых технологий в управлении национальными проектами, в том числе провести анализ системы «СУПД национальные проекты». Также необходимо оценить текущее состояние цифровой инфраструктуры и уровень интеграции цифровых технологий в процессы управления национальными проектами в России, выявить и проанализировать основные проблемы и вызовы, связанные с цифровизацией управления, включая проблемы безопасности данных и необходимость повышения квалификации государственных служащих. Кроме того, предстоит разработать рекомендации по усовершенствованию использования цифровых технологий в управлении, учитывая специфику российской модели управления и стратегические цели развития страны, а также проанализировать потенциал этих технологий для улучшения координации между участниками проектов, ускорения процессов принятия решений, повышения прозрачности и открытости управления, а также для минимизации коррупционных рисков.

Обзор литературы. В последние годы научные исследования активно затрагивают тему применения инновационных управленческих подходов на базе цифровых технологий

в рамках национальных проектов. Эта область продолжает оставаться актуальной и требует дополнительного изучения, а также практического применения наработанных научных знаний в деятельности государственных структур.

В частности, Е.В. Галиуллина указывает на важность информационной составляющей в оптимизации управления национальными проектами. Она подчеркивает, что управленческий процесс в этой сфере представляет собой многоаспектную и сложную задачу, требующую разработки и внедрения специализированных информационных решений. Это предполагает не только использование существующих технологических инструментов, но и разработку новых подходов, которые могли бы повысить эффективность управления и ускорить реализацию стратегически важных проектов [5].

В своем исследовании М.В. Ерхов обращает внимание на важность интегрирования инновационного потенциала страны в процесс реализации национальных проектов, особенно в секторе образования. Он подчеркивает, что успех этих проектов неизбежно зависит от того, насколько эффективно они способны стимулировать и внедрять инновации на национальном уровне. Эта взаимосвязь между инновационной активностью и результативностью образовательных инициатив должна быть ключевым фокусом в стратегиях развития [6].

Т.Н. Маршова и Н.В. Моисеенко в своем исследовании акцентируют внимание на необходимости повышения уровня компетенций в области современных электронных информационных технологий среди государственных служащих. Это, по их мнению, является критическим аспектом для успешной реализации национального проекта «Культура». Улучшение информационной грамотности поможет минимизировать риски, связанные с проведением культурных инициатив, и обеспечит более гладкое внедрение проектов на практике [10].

О.О. Крыкова акцентирует внимание на том, что среди тринадцати национальных проектов, реализуемых в Российской Федерации, проект «Цифровая экономика» демонстрирует относительно низкие результаты в исполнении. Этот проект, который основывается на принципах инновационного управления и активном внедрении цифровых технологий, занимает одну из последних позиций по эффективности реализации наряду с проектом «Экология». Эта ситуация подчеркивает сложности, с которыми сталкиваются данные инициативы на пути к достижению поставленных целей и задач в контексте национального развития [8].

Методы. В рамках проведенного исследования использовались различные научные методы, направленные на анализ и разработку эффективных управленческих решений на базе цифровых технологий. Применялся комплексный подход, включая качественный и количественный анализ данных. Основное внимание уделялось методам системного анализа, который позволил оценить взаимосвязи и взаимозависимости в процессе реализации национальных проектов. Также использовалась методология проектного управления для оптимизации планирования и исполнения проектных задач. Для изучения влияния цифровизации на управленческие процессы применялись методы моделирования и симуляции, что позволило предвидеть возможные риски и выработать меры по их минимизации. Важную роль сыграли также опросы и интервью с ключевыми участниками проектов, что обогатило исследование практическими данными о текущем состоянии и перспективах освоения цифровых технологий в управлении.

Результаты и обсуждение. В современной глобализированной среде Россия столкнулась с комплексной задачей трансформации своей национальной экономики, вызванной многообразием внутренних и международных вызовов. В рамках текущей модели социально-экономического развития страны, ключевую роль в адресации этих задач играет реализация масштабных национальных проектов. Эти проекты рассматриваются как инструмент достижения стратегических целей, ориентированных на долгосрочное устойчивое развитие России.

Исторический опыт России в начале XXI века свидетельствует о первых шагах в использовании подобных государственных инструментов. Сначала, в начале 2000-х, были инициированы Федеральные целевые программы (ФЦП), которые, однако, к 2010 году проявили несоответствие ожидаемым результатам и были преобразованы в более широкие государственные программы. Этот переход отражал стремление к повышению эффективности управленческих решений на федеральном уровне.

Особый акцент в развитии инструментария государственного управления был сделан в 2006 году, когда началась реализация приоритетных национальных проектов, основанных на принципах развития человеческого капитала. Эти проекты ориентированы на ключевые сферы, такие как образование, здравоохранение, жилищное строительство и агропромышленный комплекс, и предполагают комплексный подход к решению стоящих перед страной социально-экономических задач.

Опыт, накопленный за последующие годы, даже несмотря на некоторые негативные аспекты, подтвердил, что национальные проекты оказались жизнеспособным и эффективным механизмом для мобилизации ресурсов и адресации макроэкономических проблем. Это подчеркивает важность продолжения практики применения таких проектов в контексте стратегического управления и планирования развития государства [9].

Страна вступила в новый этап своего развития, несмотря на противоречивые исходные условия, с ключевым моментом, отмеченным 7 мая 2018 года. В этот день был опубликован Указ Президента «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» [1]. Этот документ задал высокие и важные цели для развития страны, ориентированные на существенное улучшение социальной и экономической обстановки, а также на повышение качества жизни граждан. Указ ставит перед Россией задачу создания условий для комфортного проживания и предоставления возможностей для личностного и профессионального роста каждого человека.

Для достижения этих амбициозных целей были утверждены национальные проекты, которые охватывают широкий спектр ключевых аспектов жизни общества. Они включают в себя меры по развитию человеческого капитала, созданию благоприятной обстановки для жизнедеятельности, а также направлены на поддержку устойчивого экономического роста. Эти проекты призваны интегрировать различные области политики для создания синергии в достижении поставленных стратегических задач, тем самым способствуя формированию устойчивого и процветающего общества.

Активное применение инструментов цифровизации играет ключевую роль в оценке эффективности внедрения цифровых технологий в контексте проекта «Образование», который является частью Федерального проекта «Цифровая образовательная среда». Важно провести анализ уже реализованных инициатив и сравнить их с планируемыми задачами по внедрению программы к 2022 году. К примеру, к этому времени было построено и введено в эксплуатацию более 320 новых школ, что позволило создать свыше 200 000 новых учебных мест, что демонстрирует выполнение запланированных задач на уровне 10%. В сельской местности обновлены условия для занятий физической культурой и спортом в более чем 3 000 учебных заведениях. Около 30% школ прошли модернизацию материально-технической базы [3].

Кроме того, работают уже более 120 центров цифрового образования «IT-клуб» и свыше 170 технопарков «Кванториум» для детей, а также 10 таких центров для педагогов. Было значительно улучшено оборудование в более чем 500 школах для обеспечения доступной образовательной среды для детей с особыми образовательными потребностями и инвалидностью. Более 10% учителей повысили свою квалификацию через участие в дополнительных профессиональных программах. Также была оказана целевая поддержка более чем 3 000 школам, выбранным на основе образовательных достижений учащихся. По итогам участия в международных олимпиадах, российские школьники завоевали более 70 золотых и более 30 серебряных медалей. Эти результаты подтверждают значительный

прогресс в реализации целей проекта и способствуют дальнейшему развитию цифровой образовательной среды.

В процессе внедрения национальных проектов, цифровизация управленческих методов направлена на достижение следующих ключевых задач:

- минимизация влияния ошибок, обусловленных человеческим фактором, и уменьшение коррупционных рисков;
- оптимизация коммуникации между общественностью, коммерческими структурами и государственными органами в аспекте решения важных стратегических задач;
- повышение доступности и качества предоставляемых в рамках национальных проектов государственных услуг;
- расширение прозрачности и открытости в управленческих процессах на государственном уровне, особенно в контексте реализации национальных проектов;
- снижение издержек на государственное управление за счет более рационального использования рабочих ресурсов;
- увеличение точности и достоверности в прогнозах исходов, связанных с выполнением национальных проектов;
- улучшение механизмов контроля за осуществлением всех поставленных перед национальными проектами задач, что способствует увеличению их общей эффективности;
- улучшение удовлетворенности граждан качеством государственных услуг;
- ускорение процессов координации и обеспечение более тесного сотрудничества между различными участниками, включая межведомственные взаимодействия [7].

Внедрение инновационных цифровых методов управления в рамках национальных проектов сталкивается с рядом проблем, которые включают в себя:

- Усиление квалификационных требований к работникам, задействованным в реализации национальных инициатив;
- Необходимость в создании дополнительных программных решений, обеспечивающих адекватную функциональность и высокий уровень защиты информации;
- Обязательность оснащения государственных и связанных с национальными проектами организаций современным техническим оборудованием, что представляет собой особую сложность для удаленных регионов;
- Требование к наличию у всех слоев населения достаточных навыков работы с современными информационными технологиями для эффективного использования электронных сервисов, что особенно трудно для старшего поколения;
- Переход к цифровому формату управления увеличивает угрозы в области защиты данных, при этом наблюдается рост инцидентов с несанкционированным доступом, включая взломы на государственных платформах [4].

Полагаем, что для усиления эффективности применения цифровых технологии в ходе реализации национальных проектов в РФ необходимо активизировать работу по следующим направлениям:

1. Улучшение профессиональных навыков государственных служащих, которые непосредственно занимаются реализацией национальных проектов. Это предполагает не только обучение новым технологиям, но и развитие умений в области стратегического планирования и проектного управления, что позволит им эффективнее внедрять инновации в своей работе.

2. Разработка и внедрение отечественного программного обеспечения, специально адаптированного для нужд национальных проектов. Важно, чтобы это ПО не только отвечало всем требованиям функциональности, но и обладало усиленными мерами по обеспечению информационной безопасности, что критически важно для защиты государственных данных.

3. Техническое оснащение всех организаций, участвующих в реализации национальных проектов, современным оборудованием и инструментами. Это включает не

только предоставление необходимого аппаратного обеспечения, но и обеспечение доступа к высокоскоростному интернету, что особенно важно для удаленных и малодоступных регионов страны.

4. Реализация образовательных программ для повышения уровня грамотности населения в области информационных технологий, с особым вниманием к пожилым людям. Это поможет увеличить общее вовлечение граждан в цифровую экономику и улучшит доступность государственных электронных услуг для всех слоев населения [11].

Стоит подчеркнуть, что в области решения вышеперечисленных задач уже существует успешный опыт. В качестве примера можно привести разработку российскими специалистами специализированного программного продукта под названием «Система управления проектной деятельностью при реализации национальных проектов» (ПрЭВМ «СУПД национальные проекты»), которая предлагает широкий спектр возможностей для интеграции в систему управления национальными проектами. Эта система включает функции для организации совещаний, управления контрактами, исполнения поручений, обработки проектных предложений и многие другие возможности.

Признание необходимости развития цифровой инфраструктуры для инновационного руководства национальными проектами утверждено на высшем государственном уровне. Задача проведения цифровой трансформации была поставлена Президентом Российской Федерации в 2021 году [2]. Ключевым критерием выполнения этой задачи является предоставление 95% услуг в электронном виде.

Министерство цифрового развития, связи и массовых коммуникаций России выступает в качестве главного органа по координации процессов цифровой трансформации в стране и осуществляет руководство федеральным проектом под названием «Цифровое государственное управление». В рамках улучшения процессов цифрового управления, каждый российский регион должен разработать и внедрить свою стратегию цифровой трансформации к 2024 году. Эта стратегия должна включать ключевые сферы, такие как образование, здравоохранение, урбанистика, государственное управление и социальные услуги.

Несомненно, инновационные технологии, такие как система видеонаблюдения «Безопасный город» и портал государственных услуг, внесли значительные улучшения в качество обслуживания граждан. Благодаря их внедрению были решены проблемы с записью детей в детские сады и школы, а также упростилась процедура получения справок о несудимости. Эти цифровые разработки позволяют гражданам существенно экономить время при взаимодействии с государственными структурами.

Однако процесс внедрения информационных технологий не лишен определенных трудностей. Например, система «Электронный бюджет», предназначенная для контроля реализации национальных проектов, сталкивается с рядом эксплуатационных проблем. Пользователи жалуются на длительное время загрузки, частые сбои и многочисленные технические неполадки. Эти наблюдения подчеркивают необходимость дальнейшей интеграции передовых цифровых решений в процессы реализации государственных инициатив.

Заключение. Подводя итоги, можно сказать, что внедрение цифровых технологий в управление национальными проектами в России открывает значительные перспективы для повышения их эффективности и прозрачности. Однако на пути цифровой трансформации существуют определенные вызовы и проблемы, такие как необходимость модернизации ИТ-инфраструктуры, обеспечение информационной безопасности, повышение цифровой грамотности государственных служащих и населения. Для преодоления этих барьеров требуется комплексный подход, включающий разработку специализированных программных решений, интеграцию современных технологий управления данными, укрепление кадрового потенциала и совершенствование нормативно-правовой базы. При условии системной реализации указанных мер применение цифровых технологий в управлении национальными проектами позволит повысить скорость принятия решений,

улучшить координацию между участниками и обеспечить большую открытость и подотчетность на всех этапах реализации стратегических государственных инициатив.

Список источников

1. Указ Президента РФ от 07.05.2018 N 204 (ред. от 21.07.2020) «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» [Электронный ресурс] // Доступ: СПС «Консультант Плюс Проф» (дата обращения: 19.04.2024).
2. Указ Президента РФ от 13.05.2017 N 208 «О Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года» [Электронный ресурс] // Доступ: СПС «Консультант Плюс Проф» (дата обращения: 19.04.2024).
3. Гаврилюк Е.С. Основные направления и факторы цифровой трансформации сектора науки и образования / Е.С. Гаврилюк, А.Г. Изотова // Экономика и экологический менеджмент. – 2021. – №1. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osnovnye-napravleniya-i-factory-tsifrovoy-transformatsii-sektora-nauki-i-obrazovaniya> (дата обращения: 19.04.2024).
4. Газилова А.Э. Проблемы управления национальными проектами на региональном уровне / А.Э. Газилова, Е.С. Куликова // Столыпинский вестник. – 2023. – №6. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-upravleniya-natsionalnymi-proektami-na-regionalnom-urovne> (дата обращения: 19.04.2024).
5. Галиуллина Е.В. Оптимизация управления национальных проектов / Е.В. Галиуллина // Академическая публицистика. – 2022. – № 11-2. – С. 49-53.
6. Ерхов М.В. Проблемы повышения эффективности реализации национальных проектов в регионах России (на примере национального проекта «образование») / М.В. Ерхов // Транспортное дело России. – 2009. – № 11. – С. 103-105.
7. Зеленцова С.Ю. Реализация национальных проектов в части цифровизации государственного управления в субъектах РФ / С.Ю. Зеленцова, О.Н. Галюта // Научные труды Вольного экономического общества России. – 2021. – №5. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/realizatsiya-natsionalnyh-proektov-v-chasti-tsifrovizatsii-gosudarstvennogo-upravleniya-v-subektah-rf> (дата обращения: 19.04.2024).
8. Крыкова О.О. Практическая реализация национальных проектов (на примере национального проекта «экология») / О.О. Крыкова // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2022. – № 4-1 (86). – С. 252-256. – DOI 10.24412/2411-0450-2022-4-1-252-256.
9. Лысенко А.А. Проблемы при реализации национальных проектов Российской Федерации / А.А. Лысенко, Л.Ф. Шайбакова // Скиф. – 2021. – №1 (53). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-pri-realizatsii-natsionalnyh-proektov-rossiyskoy-federatsii> (дата обращения: 19.04.2024).
10. Маршова Т.Н. Риски реализации национальных проектов (на примере национального проекта «Культура») / Т.Н. Маршова, Н.В. Моисеенко // Вестник МГЛУ. Серия: Экономика. – 2021. – № 4 (30). – С. 20-39. – DOI 10.25688/2312-6647.2021.30.4.2.
11. Сидоренко Э.Л. Эффективность цифрового государственного управления: теоретические и прикладные аспекты / Э.Л. Сидоренко, И.Н. Барциц, З.И. Хисамова // Вопросы государственного и муниципального управления. – 2019. – №2. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/effektivnost-tsifrovogo-gosudarstvennogo-upravleniya-teoreticheskie-i-prikladnye-aspekty> (дата обращения: 19.04.2024).
12. Михадов С.С., Исбагиева Г.С. Применение цифровых технологий в управлении экономикой страны // *Journal of Monetary Economics and Management.* - 2023. - №3. - С. 215-221

Информация об авторах

Тельнова Наталья Николаевна, кандидат экономических наук, доцент, Ставропольский государственный аграрный университет, г. Ставрополь, Россия

Шаталова Ольга Ивановна, доктор экономических наук, профессор, Северо-Кавказский социальный институт г. Ставрополь, Россия

Вайцеховская Светлана Сергеевна, кандидат экономических наук, доцент, Ставропольский государственный аграрный университет, г. Ставрополь, Россия

Information about the authors

Telnova Natalya Nikolaevna, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Stavropol State Agrarian University, Stavropol, Russia

Shatalova Olga Ivanovna, Doctor of Economics, Professor, North Caucasus Social institute, Stavropol, Russia

Vaitsekhovskaya Svetlana Sergeevna, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Stavropol State Agrarian University, Stavropol, Russia

УДК 005.95/96

Бугасова Екатерина Владиславовна
Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова
Шичкин Игорь Алексеевич
Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова

Современные тенденции цифровизации процессов управления персоналом

Аннотация. Актуальность исследования определяется возрастающей ролью цифровизации процессов управления персоналом в повышении эффективности российских компаний. Целью настоящего исследования является анализ современных тенденций цифровизации в HR-сфере, в том числе внедрение искусственного интеллекта, использование цифровых систем оценки и цифровых платформ для обучения персонала. Рассмотрены существующие системы автоматизации HR-процессов. Установлено, что, несмотря на высокую степень автоматизации кадрового учёта и делопроизводства, отсутствует единая система комплексного охвата HR-процессов, что вынуждает компании использовать ряд взаимодополняющих инструментов. Авторы отмечают, что основными барьерами на пути цифровизации процессов управления персоналом, являются высокая стоимость программных продуктов и недостаток квалифицированных специалистов.

Ключевые слова: цифровизация, управление персоналом, программное обеспечение, искусственный интеллект, цифровая трансформация, HR-процессы.

Bugasova Ekaterina Vladislavovna
Plekhanov Russian University of Economics
Shichkin Igor Alekseevich
Plekhanov Russian University of Economics

Present trends in the digitalization of personnel management processes

Abstract. The relevance of the research has determined by the increasing role of digitalization of personnel management processes in improving the efficiency of Russian companies. The purpose of this study comprises modern digitalization trends in the HR sphere, including the introduction of artificial intelligence, digital assessment systems and digital platforms for personnel training. There present systems for automating HR processes has considered. Despite the high degree of automation of personnel records and office work, there is no single system capable of fully covering all HR processes that in turn forces companies to use several tools. There main barriers to the digitalization of personnel management processes are the high cost of software products and lack of qualified specialists.

Keywords: digitalization, personnel management, software, artificial intelligence, digital transformation, HR-processes.

Цифровизация становится неотъемлемой частью развития бизнеса, а технологические инновации активно проникают во все сферы деятельности, включая управление персоналом. По данным всероссийского бенчмаркинг-исследования «HR-метр»⁴, 61% определяют цифровизацию, автоматизацию и роботизацию как ключевые тренды развития [1]. Это отражает растущий интерес организаций к технологиям, способствующим повышению эффективности работы сотрудников и оптимизации бизнес-процессов.

Цифровизация в управлении персоналом охватывает широкий спектр процессов, предлагая организациям инструменты для автоматизации различных задач [12]. Освобожденное от рутинных задач время, HR-специалисты могут использовать для

⁴ «HR-метр» - исследование компании ЭКОПСИ Консалтинг, посвященное анализу HR-метрик по ключевым HR-процессам. В 2024 году приняли участие 55+ компаний из более, чем 10 отраслей.

стратегической деятельности, такой как развитие талантов и управление корпоративной культурой. Согласно результатам исследования «HR-метр», кадровый учет и кадровое делопроизводство (КДП) стабильно остаются самыми автоматизированными HR-процессами, что неудивительно, так как эти процессы являются базовыми и наиболее востребованными в любом бизнесе, как в крупных, так и в средних и малых компаниях. С заметным отрывом за ними следуют подбор персонала и HR-аналитика. Хотя подбор персонала остается более автоматизированным процессом (по результатам опроса 67% компаний уже автоматизировали его), заметно, что интерес к HR-аналитике стремительно растет.

В 2024–2025 гг. 44% российских компаний планируют внедрение аналитических инструментов в HR [1]. Одним из активно набирающих популярность способов управления персоналом становится внедрение data-driven подхода, основанного на анализе объективных данных и использовании аналитических инструментов для принятия решений. Этот подход позволяет организациям глубже понимать процессы управления персоналом, выявлять закономерности и оптимизировать управленческие процессы на всех уровнях. Опыт передовых компаний подтверждает его высокую эффективность, а именно использование алгоритмов анализа больших массивов информации в кадровом планировании, оценке эффективности сотрудников и разработке программ обучения помогает не только снизить затраты, но и ускорить процесс принятия решений. Согласно исследованию Московской школы управления Сколково, внедрение data-driven подхода в более чем 30 российских компаниях из различных отраслей позволило повысить качество управленческих решений, ускорить процессы и увеличить долю рынка на 9–21% [9].

Зарубежные исследования показывают, что организации, принимающие решения на основе данных, на 56% более рентабельны по сравнению с компаниями, которые полагаются на интуитивные методы. Более того, 67% CFO и CHRO называют анализ данных – ключевым инструментом для достижения бизнес-целей [18]. Компании, успешно внедрившие аналитические инструменты, подчеркивают важность обучения сотрудников, развития культуры работы с данными и создания технологической инфраструктуры для их эффективного использования [10].

Переходя к анализу существующих систем автоматизации HR-процессов, следует отметить, что в исследованиях «HR-метр» и «Ключевые барьеры цифровизации в HR»⁵ отмечается, что на рынке автоматизации HR-процессов наблюдается значительное разнообразие программного обеспечения [1, 16]. Вероятно, это связано с тем, что в условиях санкций и ограниченного доступа к западным технологиям, российские компании вынуждены отказываться от использования зарубежного ПО. Российские разработчики активно предлагают аналоги западных продуктов, однако, по мнению заказчиков, значительная их часть нуждается в доработке. По данным Министерства цифрового развития, продажи российского программного обеспечения в 2022 году выросли на 25% по сравнению с предыдущим годом, составив 2,2 трлн рублей, а уровень внедрения отечественного ПО в 2023 году достиг 54%, и прогнозируется, что к 2030 году эта цифра вырастет до 71% [4].

Программы импортозамещения поддерживаются государственными нормативными актами, что способствует внедрению отечественного ПО. Приказ Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций РФ от 18 января 2023 года № 21 утвердил методические рекомендации по переходу на российское ПО, включая его внедрение на критических объектах инфраструктуры. Постановление Правительства РФ от 22 августа 2022 года № 1478 регулирует использование иностранного программного обеспечения,

⁵ «Ключевые барьеры цифровизации в HR» - исследование ИТ-компании Proscorn вместе с партнерами UTEAM, Ростелеком и Skillaz, направленное на выявление популярных подходов цифровизации, а также основные проблемы и барьеры при внедрении HR Tech продуктов.

требуя, чтобы перед приобретением зарубежных решений компании сначала рассматривали отечественные аналоги [5]. В обзоре Snews.Analytics отмечается, что к середине 2024 года более 68% отечественных организаций приступили к проектам по импортозамещению, однако степень замещения колеблется от 10% до 50% в зависимости от отрасли. Наибольший процент отечественных ПО введен именно на критических объектах инфраструктуры [4].

Отсутствие единой системы, способной полностью автоматизировать все HR-процессы компании, вынуждает организации использовать несколько различных решений, что создает дополнительную нагрузку на HR-специалистов. В таких условиях компании вынуждены прибегать к специализированным инструментам для автоматизации отдельных задач. Согласно данным исследования «Ключевые барьеры цифровизации в HR», 52% компаний используют от двух до пяти разных HR-систем [16]. Среди них особенно востребованы платформы, которые успешно справляются с ключевыми направлениями управления персоналом. Линейка технологических продуктов компании «1С» выступает в качестве наиболее распространенных программных решений для автоматизации процессов кадрового делопроизводства, управления льготами и компенсациями, оценки и обучения персонала [1]. Далее следует «Битрикс24», «Хантфлоу» и «ispring» [1, 16]. Однако они не могут полностью охватить все HR-процессы компании.

Особенно остро проблема фрагментации ПО проявляется в крупных компаниях с численностью сотрудников более 1000 человек, где на первый план часто выходят внутренние разработки. Около 40% таких организаций предпочитают создавать собственные решения для управления персоналом, адаптации сотрудников, корпоративного обучения и внутренних коммуникаций [16]. При этом такие проекты требуют существенных финансовых вложений, длительных сроков реализации и наличия квалифицированной команды IT-специалистов.

В небольших компаниях ситуация существенно отличается. Здесь предпочтение отдается готовым решениям, которые легко адаптировать под специфические потребности малого и среднего бизнеса. Готовые решения позволяют быстро внедрить необходимые системы без значительных инвестиций, обладают интуитивно понятными интерфейсами и сопровождаются широкой технической поддержкой от поставщика. Между тем, данные решения обладают ограниченными возможностями кастомизации и учета специфических потребностей компании. Таким образом, выбор между внутренними разработками и готовыми решениями определяется масштабом компании и доступными ресурсами. Этот контраст подчеркивает одну из ключевых тенденций в управлении персоналом: поиск баланса между гибкостью и скоростью внедрения технологий.

Рассмотрим, какие современные тренды формируют цифровизацию HR-процессов и влияют на подходы к управлению персоналом. Одной из ключевых тенденций цифровизации HR стало внедрение искусственного интеллекта (далее – ИИ) и машинного обучения [1, 6, 12]. Эти технологии активно трансформируют процессы управления персоналом, делая их более эффективными и объективными. Например, ИИ широко используется в рекрутинге для поиска кандидатов и анализа их поведенческих паттернов. В компании VK внедрение ассистента «Маруся на работе» (на базе ИИ и машинного обучения) позволило снизить нагрузку на HR-специалистов на 20% [7].

По результатам исследования «Искусственный интеллект в HR»⁶, на сегодняшний день около 44% компаний уже внедрили ИИ для автоматизации HR-процессов. В ближайшем будущем прогнозируется увеличение этой доли как минимум на 15%, поскольку всё больше организаций расширяют использование ИИ в различных отделах, включая HR [6]. ИИ находит применение не только в рекрутинге, но и в обучении сотрудников. Современные обучающие платформы на основе ИИ персонализируют

⁶ «Искусственный интеллект в HR» - совместное исследование компаний «Технология Доверия» и Knomary. В 2024 году приняли участие 95 компаний из разных отраслей.

программы обучения, отслеживают прогресс и предлагают рекомендации по развитию компетенций [6,12].

Использование ИИ в HR-сервисах способствует автоматизации многих рутинных процессов, включая оформление документов, управление персональными данными и обработку заявок на отпуск. Это не только снижает нагрузку на HR-специалистов, но и минимизирует вероятность ошибок, повышая общую точность и скорость выполнения операций [6]. Кроме того, ИИ используется для оценки производительности сотрудников и выявления трендов, что позволяет HR-отделам оптимизировать процессы и принимать обоснованные решения. Анализ данных о производительности помогает выявлять сильные и слабые стороны сотрудников, прогнозировать будущие потребности в кадрах и разрабатывать стратегии по улучшению рабочих процессов [6, 9].

Вторая значимая тенденция цифровизации HR – это внедрение систем цифровой оценки персонала. Эти системы уже применяются 96% российских компаний для подбора и оценки эффективности сотрудников [16]. Цифровая оценка позволяет быстро и точно прогнозировать успешность кандидатов, что особенно важно в условиях дефицита кадров [3]. Системы также помогают отсеивать неподходящих кандидатов и выявлять потенциал в смежных областях, сокращая время на проведение интервью. Для действующих сотрудников цифровая оценка служит инструментом измерения эффективности по ключевым показателям: выполнение задач, достижение целей и участие в проектах. Эти данные помогают предоставлять точную обратную связь и разрабатывать индивидуальные планы развития, что улучшает мотивацию и вовлеченность персонала.

Третьей важной тенденцией цифровизации HR стало активное использование цифровых обучающих платформ для развития сотрудников. В условиях дефицита квалифицированных кадров такие платформы позволяют развивать ключевые компетенции внутри компании, что становится альтернативой найму новых сотрудников на рынке. Профессиональная переподготовка и обучение действующих сотрудников способствуют удовлетворению кадровых потребностей организации и подготовке специалистов под конкретные задачи бизнеса.

Согласно исследованию «HR-метр», 29% российских компаний видят в развитии внутреннего обучения ключевой элемент для реагирования на кадровые вызовы [1]. Цифровые платформы позволяют быстро и гибко организовывать обучение по актуальным бизнес-требованиям. Это особенно важно, когда рынок труда меняется, и нужны новые навыки. Переобучение на платформе также снижает зависимость от традиционных программ обучения, делая процесс более гибким и экономичным. Кроме того, для 62% отечественных компаний, удержание талантов является одним из ключевых приоритетов [1]. Персонализированные программы обучения помогают повысить мотивацию сотрудников, предоставляя им возможности для роста внутри компании. Это снижает текучесть кадров и повышает их вовлеченность. Таким образом, внедрение цифровых обучающих платформ может стать стратегическим решением для компаний, которые стремятся адаптироваться к новым условиям рынка и сократить затраты на поиск специалистов.

Геймификация также становится одной из значимых тенденций цифровизации управления персоналом. Этот подход предполагает использование в бизнес-процессах игровых механик, таких как баллы, рейтинги, уровни, бейджи и соревнования для повышения вовлеченности сотрудников, стимулирования их активности и укрепления корпоративной культуры [11, 20]. Реальный пример успешного применения геймификации демонстрирует компания Xerox. Для адаптации новых сотрудников была разработана специальная геймифицированная платформа. Приложение, включающее игровые задания и элементы соревнования, позволило новичкам быстрее освоить рабочие процессы и включиться в коллектив. Результаты внедрения показали, что сотрудники стали справляться с основными задачами уже спустя две недели после начала работы, что значительно сократило время адаптации [20].

Отдельным направлением использования геймификации является обучение и развитие компетенций сотрудников. Элементы геймификации, такие как прохождение уровней или получение наград за прохождение курсов, стимулируют сотрудников к постоянному обучению и вовлекают их в процесс профессионального развития. По данным компании Bitrix24, применение игровых механик увеличивает вовлечённость сотрудников на 60% [2]. Кроме того, геймификация находит применение в оценке результатов труда, где её использование способствует повышению прозрачности и объективности мониторинга производительности. Внедрение рейтингов и соревновательных элементов позволяет не только мотивировать сотрудников, но и укреплять командное взаимодействие [2, 21]. По данным статистики, около 95% сотрудников предпочитают геймифицированный подход к работе, причём 90% из них отмечают рост эффективности при его использовании [14].

Таким образом, современные решения – от искусственного интеллекта и цифровой оценки до обучающих платформ и геймификации – предлагают широкий набор инструментов для оптимизации работы с персоналом и улучшения показателей эффективности. Однако даже при обилии передовых технологий многие компании сталкиваются с серьёзными барьерами, замедляющими цифровую трансформацию в сфере HR. Согласно исследованию «Ключевые барьеры цифровизации в HR», 46% респондентов считают высокую стоимость программных продуктов основной причиной замедления цифровизации HR. Наряду с этим, 31% компаний отмечают несогласованность внутренних структур и сложность оценки окупаемости нововведений [16].

Недостаток квалифицированных специалистов с навыками работы с современными технологиями и аналитикой данных осложняет внедрение автоматизации в HR. В исследовании «Искусственный интеллект в HR» подчеркивается, что одним из значительных препятствий к внедрению ИИ является отсутствие компетенций для успешной работы с подобными технологиями [6]. Это также предполагает недостаток понимания принципов работы с ИИ, неумение использовать инструменты и алгоритмы машинного обучения в HR-процессах, а также недостаточную подготовку к анализу и интерпретации данных. Отсутствие необходимых компетенций может приводить к сопротивлению сотрудников внедрению и технологическим изменениям [10].

Для преодоления упомянутых барьеров компании могут использовать поэтапное внедрение систем, начиная с пилотных проектов, что позволяет минимизировать риски при использовании нового программного обеспечения и снизить первоначальные затраты. Пилотные проекты дают возможность протестировать функционал и оценить влияние на ключевые показатели HR-процессов на небольшой выборке, прежде чем масштабировать решение на весь коллектив [19]. В рамках пилотной фазы важно сформировать кросс-функциональную команду (с привлечением специалистов из HR, IT и других подразделений), которая будет отвечать за настройку системы, определять критерии успеха и оперативно устранять выявленные проблемы.

Дополнительные инвестиции в обучение и развитие цифровых компетенций сотрудников носят определяющее значение. Создание внутренних программ повышения квалификации, проведение семинаров и воркшопов, а также приглашение внешних экспертов позволяют HR-специалистам, руководителям и рядовым сотрудникам быстрее освоить новые технологии. Подобное обучение снижает сопротивление изменениям, поскольку сотрудники начинают понимать логику цифровых инструментов и видят их практическую пользу. Результатом становится более высокая эффективность использования систем и рост производительности труда.

В заключение следует подчеркнуть, что цифровизация управления персоналом становится неотъемлемой частью эффективной деятельности коммерческих организаций. Автоматизация ключевых HR-процессов, таких как кадровый учет и делопроизводство, фактически является стандартом, а растущий интерес к HR-аналитике указывает на стремление компаний использовать большие массивы данных для принятия решений. В условиях ограниченного доступа к западным технологиям, российские компании все более

активно переходят на отечественное программное обеспечение, поддерживаемых посредством государственных программ импортозамещения и нормативных актов. При этом отсутствие единой системы для полной автоматизации всех HR-процессов вынуждает организации использовать несколько разных инструментов, что усложняет работу специалистов по персоналу.

Внедрение передовых технологий, таких как искусственный интеллект, цифровая оценка и обучение формирует современные тренды в HR, между тем, требует преодоления барьеров, связанных с высокими затратами и недостатком квалифицированных кадров. Для успешной цифровой трансформации HR-процессов, компаниям необходимо стратегически подходить к выбору технологий, сочетая гибкость решений с эффективностью их внедрения. Инвестиции в отечественное программное обеспечение и развитие цифровых компетенций сотрудников станут ключевыми факторами в укреплении конкурентных преимуществ на современном динамично развивающемся рынке.

Список источников

1. HR-метр: всероссийское бенчмаркинг-исследование по цифровизации HR-процессов [Электронный ресурс] // ЭКОПСИ Консалтинг. – Режим доступа: <https://research.ecopsy.ru/hrmetrics> (дата обращения: 05.09.2024).
2. Битрикс24. Геймификация персонала: как повысить мотивацию и эффективность сотрудников [Электронный ресурс]. URL: <https://www.bitrix24.ru/journal/geimifikacii-personala/> (дата обращения: 22.12.2024).
3. В условиях дефицита кадров компании стали внедрять цифровые системы // Ведомости. – 2023. – 5 июля. – URL: <https://www.vedomosti.ru/management/articles/2023/07/05/983741-v-usloviyah-defitsita-kadrov-kompanii-stali-vnedryat-tsifrovie-sistemi> (дата обращения: 10.09.2024).
4. Импортозамещение 2024: итоги и планы [Электронный ресурс] // CNews. – Режим доступа: https://www.cnews.ru/reviews/importozameshchenie_2023_itogi_i_plany (дата обращения: 10.09.2024).
5. Импортозамещение ПО в России: кому обязательно менять зарубежный софт [Электронный ресурс] // Контур.Толк. – Режим доступа: https://kontur.ru/talk/spravka/51205-importozameshchenie_po_v_rossii#header_51205_7 (дата обращения: 10.09.2024).
6. Искусственный интеллект в HR: совместное исследование «Технологий Доверия» и Knomary – 2024 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://tedo.ru/ai-hr-2024> (дата обращения: 26.09.2024).
7. Как цифровой помощник VK Маруся на работе научилась решать HR-вопросы за две минуты [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://vc.ru/insidervk/484989-kak-cifrovoi-pomoshnik-vk-marusyanarabote-nauchilsya-reshat-hr-voprosy-za-dve-minuty> (дата обращения: 26.09.2024).
8. Минцифры России. Приказ от 18.01.2023 № 21 «Об утверждении Методических рекомендаций по переходу на использование российского программного обеспечения на значимых объектах критической информационной инфраструктуры Российской Федерации» // КонсультантПлюс. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_439904/ (дата обращения: 10.09.2024).
9. Московская школа управления СКОЛКОВО. Бизнес в эпоху данных: эффекты перехода на data-driven систему управления [Электронный ресурс]. URL: <https://www.skolkovo.ru/expert-opinions/biznes-v-epohu-dannyh-effekty-perehoda-na-data-driven-sistemu-upravleniya/> (дата обращения: 19.12.2024).
10. Московская школа управления СКОЛКОВО. Что мешает компаниям внедрить data-driven подход и ускорить свое развитие [Электронный ресурс]. URL: <https://www.skolkovo.ru/expert-opinions/chto-meshaet-kompaniyam-vnedrit-data-driven-podhod-i-uskorit-svoe-razvitiye/> (дата обращения: 19.12.2024).

11. Лебедева Ю.В. Применение игровых технологий (геймификации) в управлении персоналом // Вестник науки. 2023. №10 (67). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/primenenie-igrovyyh-tehnologiy-geymifikatsii-v-upravlenii-personalom> (дата обращения: 22.12.2024).

12. Панова Е.А. Влияние цифровизации на корпоративную кадровую политику // Государственное управление: электронный вестник. – 2023. – № 101. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vliyanie-tsifrovizatsii-na-korporativnuyu-kadrovuyu-politiku> (дата обращения: 05.09.2024).

13. Правительство РФ. Постановление от 22.08.2022 № 1512 «О мерах по ускоренному переходу федеральных органов исполнительной власти, государственных внебюджетных фондов и органов государственной власти субъектов Российской Федерации на использование российского программного обеспечения» // КонсультантПлюс. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_425279/92d969e26a4326c5d02fa79b8f9cf4994ee5633b/ (дата обращения: 10.09.2024).

14. Пряники. Влияние геймификации на бизнес: статистика 2023 [Электронный ресурс]. URL: <https://blog.pryaniky.com/Vliyanie-gejmifikacii-biznes-statistika-2023/> (дата обращения: 22.12.2024).

15. Синергия. Геймификация в управлении персоналом: примеры внедрения [Электронный ресурс]. URL: https://synergy.ru/akademiya/management/gejmifikacziya_v_upravlenii_personalom/ (дата обращения: 22.12.2024).

16. Цифровизация кадров дорогого стоит: что мешает компаниям трансформировать HR-функцию [Электронный ресурс] // Коммерсантъ. – Режим доступа: <https://www.kommersant.ru/doc/6819898> (дата обращения: 26.09.2024).

17. Цифровые инструменты оценки персонала: исследование [Электронный ресурс] / SOTER, HeadHunter. – Режим доступа: https://soter.pro/assessment_research (дата обращения: 26.09.2024).

18. Экопси Консалтинг. Менеджмент, основанный на данных // Ecopy. URL: <https://www.ecopsy.ru/services/menedzhment-osnovannyy-na-dannykh/> (дата обращения: 15.12.2024).

19. GMCS. Как запустить цифровой HR-проект и не забуксовать на примере проекта оценки персонала [Электронный ресурс]. URL: <https://www.gmcs.ru/press-center/press-about/kak-zapustit-tsifrovoy-hr-proekt-i-ne-zabuksovat-na-primere-proekta-otsenki-personala/> (дата обращения: 22.12.2024).

20. PeopleForce. Примеры геймификации в HR: 5 успешных кейсов [Электронный ресурс]. URL: <https://peopleforce.io/ru/blog/primeri-gejmifikatsii-v-hr> (дата обращения: 22.12.2024).

21. Simtech Development. Геймификация персонала: как повысить эффективность сотрудников [Электронный ресурс]. URL: <https://simtechdev.ru/blog/geymifikatsiya-personala/> (дата обращения: 20.12.2024).

22. Кожухова Н.В., Акопян Д.А. Проблемы в управлении персоналом компаний: современный взгляд // *Journal of Monetary Economics and Management.* - 2023.- №3. - С.242-249

Информация об авторах

Бугасова Екатерина Владиславовна, магистрант, Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова, г. Москва, Россия

Шичкин Игорь Алексеевич, к.э.н., доцент базовой кафедры Торгово-промышленной палаты РФ «Управление человеческими ресурсами», ведущий научный сотрудник Научного центра экономики труда, кандидат экономических наук, Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова, г. Москва, Россия

Information about the authors

Bugasova Ekaterina Vladislavovna, master's student, Plekhanov Russian University of Economics, Moscow, Russia

Shichkin Igor Alexeevich, Ph.D., Associate Professor of the Basic Department of the Chamber of Commerce and Industry of the Russian Federation «Human Resource Management», Leading Researcher of the Scientific Center for Labour Economics, Plekhanov Russian University of Economics, Moscow, Russia

УДК 331.524

Стефанова Наталья Александровна

Поволжский государственный университет телекоммуникаций и информатики

Барabanова Екатерина Владимировна

Поволжский государственный университет телекоммуникаций и информатики

Цифровая экономика и её влияние на рынок труда

Аннотация. В условиях стремительного развития цифровой экономики исследование её влияния на рынок труда приобретает особую актуальность, поскольку цифровые технологии, включая искусственный интеллект, автоматизацию, интернет вещей и большие данные, трансформируют традиционные формы производства и предоставления услуг, что приводит к значительным изменениям в структуре занятости и требований к квалификации работников. Данная статья посвящена анализу механизмов воздействия цифровизации на рынок труда. При помощи сравнительного анализа данных различных стран исследуются тенденции, характеризующие изменения в структуре занятости, требования к квалификации работников и динамику формирования новых профессий в условиях стремительного развития информационно-коммуникационных технологий (ИКТ). Кроме того, рассматриваются социально-экономические последствия цифровизации, включая возросшую потребность в переобучении и повышении квалификации рабочей силы. Результаты исследования подчёркивают необходимость разработки гибких стратегий государственной политики и образовательных программ, направленных на адаптацию рынка труда к новым реалиям цифровой экономики. Выводы работы способствуют более глубокому пониманию динамики взаимодействия цифровых технологий и занятости, а также предоставляют рекомендации для обеспечения устойчивого экономического роста в условиях цифровой трансформации.

Ключевые слова: цифровизация, автоматизация, инновации, экономическая модель, сфера производства, цифровая трансформация, постиндустриальное общество.

Stefanova Natalia Aleksandrovna

Povolga State University of Telecommunications and Informatics

Barabanova Ekaterina Vladimirovna

Povolga State University of Telecommunications and Informatics

The digital economy and its impact on the labor market

Annotation. In the context of the rapid development of the digital economy, the study of its impact on the labor market is becoming particularly relevant, since digital technologies, including artificial intelligence, automation, the Internet of Things and big data, are transforming traditional forms of production and service provision, which leads to significant changes in the employment structure and qualification requirements of employees. This article is devoted to the analysis of the mechanisms of the impact of digitalization on the labor market. Using a comparative analysis of data from different countries, the trends characterizing changes in the structure of employment, requirements for the qualifications of workers and the dynamics of the formation of new professions in the context of the rapid development of information and communication technologies (ICT) are studied. In addition, the socio-economic consequences of digitalization are considered, including the increased need for retraining and advanced training of the workforce. The results of the study emphasize the need to develop flexible public policy strategies and educational programs aimed at adapting the labor market to the new realities of the digital

economy. The conclusions of the work contribute to a deeper understanding of the dynamics of interaction between digital technologies and employment, as well as provide recommendations for ensuring sustainable economic growth in the context of digital transformation.

Keywords: digitalization, automation, innovation, economic model, production sector, digital transformation, post-industrial society.

В современном мире цифровая экономика стала одним из ключевых факторов, формирующих структуру и динамику глобального рынка труда. Быстрые темпы внедрения цифровых технологий, таких как искусственный интеллект, автоматизация, интернет вещей и большие данные, существенно изменяют не только способы производства и предоставления услуг, но и требования к квалификации работников. Эти изменения влекут за собой как создание новых рабочих мест и возможностей для профессионального роста, так и исчезновение традиционных профессий, требующих низкой квалификации.

Актуальность исследования вопроса влияния цифровой экономики на рынок труда обусловлена необходимостью понимания этих трансформаций для разработки эффективных стратегий государственной политики, образовательных программ и бизнес-практик. Кроме того, цифровизация оказывает значительное влияние на социальную структуру общества, неравенство доходов и условия труда, что требует комплексного анализа для обеспечения экономического развития страны.

Пандемия COVID-19 ускорила переход к удалённому формату работы, что изменило восприятие занятости, гибких графиков и баланса между работой и жизнью [2].

В условиях глобальной конкуренции и постоянных технологических инноваций исследование данной темы становится особенно важным для прогнозирования будущих тенденций, адаптации рабочих сил к новым требованиям и минимизации негативных последствий цифровых преобразований.

Таким образом, изучение вопроса взаимодействия цифровой экономики и рынка труда представляет собой значимый вклад в научное понимание современных экономических процессов и содействует формированию устойчивого и динамичного общества.

Цифровая экономика представляет собой экономическую систему, в которой ключевую роль играют цифровые технологии, информационные и коммуникационные технологии и данные [3]. Понятие «цифровой экономики» было введено в оборот Н. Негропonte в 1995 г. [1].

В данной экономике производство, распределение и потребление товаров и услуг существенно опираются на цифровые инструменты, что позволяет повысить эффективность процессов, снизить издержки и создать новые возможности для инноваций. Одной из основных характеристик цифровой экономики является высокая степень интеграции информационных технологий во все сферы деятельности, что способствует автоматизации и оптимизации бизнес-процессов.

Ключевыми компонентами цифровой экономики являются цифровая инфраструктура, цифровые платформы, электронная коммерция, цифровые услуги и анализ больших данных.

Цифровая инфраструктура включает в себя широкополосные сети, облачные вычисления и системы хранения данных, обеспечивающие необходимую базу для функционирования цифровых сервисов.

Цифровые платформы служат основой для взаимодействия между пользователями и поставщиками услуг, способствуя созданию экосистем, в которых возможно совместное создание ценности. Электронная коммерция охватывает все виды коммерческих транзакций, осуществляемых через интернет, что расширяет доступ к рынкам и увеличивает потребительский выбор.

Цифровые услуги включают в себя широкий спектр предложений, от облачных решений и программного обеспечения как услуги (SaaS) до платформ для обмена

контентом и социальных сетей, способствуя улучшению качества жизни и оптимизации бизнес-процессов. Анализ больших данных позволяет компаниям и организациям извлекать ценные инсайты из огромных массивов информации, что способствует принятию обоснованных решений и разработке персонализированных предложений для потребителей.

В свою очередь, тенденции, связанные с цифровизацией, оказывают значительное влияние на рынок труда, приводя к изменению структуры спроса на различные виды трудовых ресурсов [7]. С одной стороны, возникают новые профессии, связанные с разработкой и поддержкой цифровых технологий, анализом больших данных, кибербезопасностью и управлением цифровыми платформами. Эти позиции требуют высокого уровня квалификации и специфических навыков, что стимулирует развитие образования и профессиональной подготовки в соответствующих сферах. С другой стороны, традиционные профессии, особенно те, которые включают рутинные и повторяющиеся задачи, становятся менее востребованными или полностью исчезают. Это связано с автоматизацией процессов и внедрением цифровых инструментов, способных выполнять задачи быстрее и с меньшей ошибкой, чем человек.

Автоматизация и искусственный интеллект играют ключевую роль в трансформации рабочих мест, влияя как на качество, так и на количество занятости. Внедрение автоматизированных систем позволяет предприятиям повышать эффективность и снижать издержки, однако одновременно это приводит к сокращению рабочих мест в некоторых секторах.

Искусственный интеллект, благодаря своим способностям к обработке и анализу информации, способен выполнять сложные аналитические задачи, что изменяет требования к сотрудникам и способствует появлению новых форм сотрудничества между человеком и машиной. В результате, рабочие места становятся более ориентированными на управление и контроль автоматизированных процессов, а также на творческую и стратегическую деятельность, что требует от работников адаптации и повышения квалификации.

Платформенная экономика также существенно влияет на занятость и организацию труда. Децентрализованные цифровые платформы, такие как онлайн-рынки, сервисы фриланса и совместного потребления, создают новые возможности для трудоустройства, позволяя людям работать удаленно и гибко. Однако такая форма занятости часто сопровождается нестабильностью доходов, отсутствием социальных гарантий и возрастанием конкуренции среди работников.

В то же время, цифровые платформы предоставляют новые инструменты для организации труда, такие как системы оценки и рейтингов, которые могут повышать прозрачность и эффективность взаимодействий между работодателями и работниками.

Новые технологии не только упрощают процессы найма и оценки, но и вызывают изменения в самой структуре рынка труда, что делает необходимым более детальный анализ трансформаций, происходящих в этой сфере.

Изменения в структуре рынка труда, вызванные развитием цифровой экономики, проявляются на различных уровнях и затрагивают множество аспектов трудовых отношений. Одним из ключевых факторов является степень цифровизации различных секторов экономики. В таких отраслях, как информационные технологии, финансы, телекоммуникации и электронная коммерция, цифровизация достигла высокого уровня, что приводит к увеличению спроса на специалистов с соответствующими компетенциями. В то же время традиционные сектора, менее интегрированные с цифровыми технологиями, сталкиваются с необходимостью адаптации или сокращением рабочей силы из-за автоматизации процессов и внедрения технологий, способных выполнять задачи более эффективно.

По итогам 2023 года совокупная численность технических сотрудников российских софтверных компаний достигла 245-250 тыс. человек, что на 12,3% больше по сравнению с 2022 годом [8].

Переход к гибким формам занятости, включая удаленную работу и фриланс, становится все более распространенным явлением на современном рынке труда [6]. Цифровые инструменты и платформы позволяют сотрудникам работать из любой точки мира, что значительно расширяет возможности для организации гибкого графика и балансирования профессиональной и личной жизни. Такая гибкость привлекает как работодателей, стремящихся сократить затраты и повысить производительность, так и работников, ищущих более динамичные и адаптивные условия труда. Однако этот сдвиг также сопровождается вызовами, связанными с обеспечением стабильности доходов, социальной защиты и регулированием трудовых отношений в условиях увеличивающейся разрозненности рабочих мест.

За последние три года доля вакансий с опцией дистанционной работы для ИТ-специалистов выросла с 25% в 2021 году до 39,9% в 2023 году [8].

Доступность рабочих мест и географическая мобильность работников также претерпевают значительные изменения под влиянием цифровой экономики. Развитие онлайн-платформ и удаленных рабочих мест позволяет работодателям привлекать специалистов из различных регионов и стран, что способствует более эффективному распределению трудовых ресурсов и снижению уровня безработицы в некоторых областях. Такая мобилизация рабочей силы повышает конкурентоспособность на глобальном рынке труда и способствует развитию регионов, ранее ограниченных в доступе к квалифицированным кадрам. Однако увеличенная мобильность работников может приводить к неравномерному распределению спроса и предложения на рабочие места, что требует от государственных органов разработки и внедрения стратегий поддержки и стимулирования занятости в различных географических зонах.

Поскольку цифровые технологии проникают во все аспекты человеческой деятельности, трудно провести точную оценку рыночного объема цифровой экономики.

В отчётах Международного союза электросвязи (МСЭ) за 2024 год выставлены страны с наиболее развитой инфраструктурой информационно-коммуникационных технологий (ИКТ). В условиях стремительной цифровой трансформации экономики мировые рейтинги индексов развития информационно-коммуникационных технологий играют ключевую роль в определении конкурентоспособности стран на глобальной арене. Анализируются различные аспекты цифровизации, включая инфраструктуру, цифровые навыки населения, инновации и цифровое управление.

Ниже представлен обзор ведущих стран по итогам 2024 года, а также положение России в данном рейтинге и рекомендации по улучшению ее позиции (рис. 1).



Рис. 1 – Рейтинг стран мира по Индексу развития ИКТ

Кувейт занял первое место в рейтинге, продемонстрировав впечатляющий уровень интеграции ИКТ в экономику и общество. Страна активно инвестирует в развитие цифровой инфраструктуры, что позволяет обеспечивать высокоскоростной интернет как в крупных городах, так и в отдалённых регионах.

Финляндия удержала вторую позицию благодаря своим передовым решениям в области образования и здравоохранения. Финские учреждения активно внедряют цифровые технологии, что не только повышает эффективность сервисов, но и способствует развитию высококвалифицированных специалистов.

Эстония заняла третье место, продолжая демонстрировать статус одной из самых цифровых стран мира. Эстонская модель электронного правительства и широкое использование цифровых услуг среди граждан делают страну примером успешной цифровизации.

Четвертое место в рейтинге занимает Катар, который активно инвестирует в развитие ИКТ-сектора, стремясь к цифровой трансформации экономики. Пятым лидером стала Сингапур, подтверждая свой статус одного из мировых центров технологических инноваций и умных городов.

Россия занимает 40-е место в мировом рейтинге индекса развития ИКТ. Несмотря на наличие сильных позиций в некоторых сферах, таких как научные исследования и IT-сектор, стране необходимо преодолеть ряд вызовов для повышения своего рейтинга.

Ключевым фактором, способствующим данным успехам, является способность стран адаптироваться к быстро меняющимся требованиям рынка труда. Для того чтобы поднять свои позиции в рейтингах конкурентоспособности, России необходимо сосредоточиться на формировании новых навыков и компетенций, которые отвечают требованиям цифровой экономики. Быстрое развитие технологий, автоматизация и внедрение инновационных процессов требуют от работников не только технических знаний, но и гибкости в освоении новых умений.

В условиях стремительных изменений на рынке труда традиционные профессии могут подвергаться трансформации или вовсе исчезать, что подчеркивает необходимость постоянного обновления профессиональных навыков. Компании и образовательные учреждения вынуждены сотрудничать для создания программ переподготовки и повышения квалификации, способствующих эффективной интеграции сотрудников в новые рабочие процессы.

Особое внимание уделяется развитию цифровых компетенций, таких как владение программным обеспечением, анализ больших данных, кибербезопасность и управление информационными системами. Эти навыки становятся основой для успешного функционирования в различных секторах экономики, от финансов до здравоохранения.

Помимо технических навыков, всё большее значение начинают приобретать такие качества, как критическое мышление, креативность, способность к адаптации и коммуникативные навыки. Эти компетенции способствуют более эффективному решению комплексных задач и улучшению взаимодействия в мультидисциплинарных командах.

Личная и профессиональная мобильность работников также стимулирует необходимость непрерывного обучения и самосовершенствования. Концепция «жизненного обучения» становится все более актуальной, поскольку позволяет сотрудникам адаптироваться к изменениям и сохранять конкурентоспособность на рынке труда. Государства и частный сектор инвестируют в развитие платформ онлайн-образования и дистанционного обучения, что расширяет доступ к образовательным ресурсам и делает процесс освоения новых навыков более гибким и доступным.

Интеграция практико-ориентированных подходов, таких как стажировки, проектная работа и симуляции реальных рабочих ситуаций, способствует более глубокому пониманию и применению теоретических знаний.

Однако развитие и совершенствование профессиональных навыков является лишь одной из составляющих процесса цифровой трансформации. Параллельно с формированием компетенций возникает необходимость рассмотрения более широких последствий, которые затрагивают как общество в целом, так и экономическую структуру.

Социальные и экономические последствия цифровой трансформации экономики проявляются в различных аспектах, существенно влияя на общество и рынок труда. Одним из ключевых последствий является изменение уровня безработицы и усиление социального неравенства. Автоматизация и внедрение искусственного интеллекта приводят к сокращению рабочих мест в традиционных секторах, что особенно затрагивает низкоквалифицированных работников.

В то же время создаются новые позиции, требующие высоких квалификаций, что усиливает разрыв между различными социальными группами и способствует росту неравенства доходов. Эти тенденции требуют внедрения социальных программ переселения и поддержки уязвимых слоев населения, а также пересмотра систем налогообложения и перераспределения ресурсов.

Психологические и культурные изменения среди работников являются еще одним важным аспектом социальных последствий цифровизации. Постоянная необходимость адаптации к новым технологиям и изменение характера работы могут вызывать стресс, профессиональное выгорание и снижение удовлетворенности трудом. Кроме того, культура труда претерпевает изменения, смещаясь в сторону более гибких форм занятости, таких как удаленная работа и фриланс. Эти изменения требуют переосмысления подходов к управлению персоналом, обеспечения баланса между работой и личной жизнью, а также создания условий для поддержания психического здоровья сотрудников.

Этические аспекты цифровой трансформации также занимают центральное место в обсуждении социальных и экономических последствий. Вопросы защиты прав работников становятся актуальными в условиях увеличивающейся автоматизации и использования данных. Необходимо обеспечить соблюдение прав на приватность и защиту персональной информации, а также предотвращение дискриминации при использовании алгоритмических решений в процессе найма и управления персоналом.

Кроме того, важным становится обеспечение справедливых условий труда и предотвращение эксплуатации работников в условиях гибких форм занятости. Эти этические вызовы требуют разработки и внедрения соответствующих нормативных актов, стандартов и механизмов контроля, чтобы гарантировать, что цифровая трансформация способствует не только экономическому росту, но и социальной справедливости.

Таким образом, изменения, вызванные цифровой трансформацией, требуют не только оперативных решений и мер регулирования, но и стратегического планирования, направленного на устойчивое развитие. В этом контексте важно рассмотреть долгосрочные прогнозы, которые будут определять будущее цифровой экономики, её влияние на рынок труда, бизнес-модели и социальные институты.

Долгосрочные прогнозы и тенденции в развитии цифровой экономики свидетельствуют о продолжении интеграции передовых технологий в различные сектора экономики, что значительно изменит рынок труда в будущем [5]. Ожидается, что цифровая экономика будет характеризоваться повышенной автоматизацией процессов, расширением использования искусственного интеллекта и больших данных, а также развитием интернет-вещей (IoT) и блокчейн-технологий. Эти тенденции приведут к созданию новых профессий и специализаций, требующих высоких технических навыков и знаний в области цифровых технологий. В то же время, традиционные рабочие места, особенно в рутинных и низкоквалифицированных секторах, могут сокращаться или трансформироваться, что потребует от работников постоянного обучения и переквалификации. Кроме того, цифровая экономика способствует глобализации трудовых рынков, увеличивая конкуренцию и открывая возможности для удаленной работы и международного сотрудничества.

Возможные сценарии адаптации рынков труда к новым условиям включают как оптимистические, так и пессимистические перспективы. В оптимистическом сценарии государственные и частные структуры активно инвестируют в образование и профессиональное обучение, обеспечивая работникам необходимые навыки для успешной интеграции в цифровую экономику. Это может привести к созданию динамичного и гибкого рынка труда, способного быстро реагировать на изменения технологической среды.

В рамках пессимистического сценария отсутствует достаточная адаптация, что приведет к массовой безработице, увеличению социального неравенства и снижению уровня жизни.

Между этими двумя крайностями существуют различные промежуточные сценарии, где эффективность адаптации зависит от способности компаний и государственных структур быстро реагировать на технологические изменения и внедрять инновационные решения для поддержки работников.

Для успешной адаптации к долгосрочным изменениям цифровой экономики необходимо разработать и реализовать комплексные рекомендации как для компаний, так и для государственных органов. Компании должны инвестировать в обучение и развитие своих сотрудников, внедрять гибкие формы занятости и поддерживать культуру непрерывного обучения. Важно также стимулировать инновации и сотрудничество между различными секторами экономики для создания новых рабочих мест и повышения производительности. Государственные структуры, в свою очередь, должны разрабатывать политики, способствующие поддержке переходного периода для работников, включая программы переквалификации и социальную защиту. Кроме того, необходимо создавать условия для стимулирования предпринимательства и развития цифровой инфраструктуры, что позволит обеспечить устойчивый экономический рост и снизить негативные социальные последствия цифровой трансформации.

Взаимодействие между государством, бизнесом и образовательными учреждениями играет ключевую роль в формировании гибкого и адаптивного рынка труда, способного эффективно реагировать на вызовы цифровой эры.

В данном исследовании были изучены основные факторы воздействия цифровой экономики на рынок труда. Результаты анализа показывают, что цифровая трансформация вызывает существенные изменения в структуре занятости, способствует появлению новых профессий и обуславливает необходимость постоянного обновления квалификаций работников. Автоматизация процессов и внедрение передовых технологий, таких как искусственный интеллект и большие данные, способствуют повышению производительности, а также перераспределению рабочих мест, что, в свою очередь, требует активной адаптации образовательных учреждений и государственных институтов. Кроме того, глобализация трудовых рынков и развитие удаленной работы создают новые возможности для международного сотрудничества, одновременно усиливая конкуренцию и подчеркивая важность гибких форм занятости.

Дальнейшее исследование изучаемого в данной работе вопроса будет способствовать более глубокому пониманию процессов цифровой трансформации и разработке эффективных механизмов поддержки устойчивого развития трудовых ресурсов в условиях стремительных технологических изменений.

Список источников

1. Паньшин Борис Цифровая экономика: понятия и направления развития // Наука и инновации. 2019. №3 (193). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovaya-ekonomika-ponyatiya-i-napravleniya-razvitiya> (дата обращения: 19.11.2024).
2. Дудин Михаил Николаевич, Шкодинский Сергей Всеволодович, Вашаломидзе Елена Валерьевна ЦИФРОВАЯ ЭКОНОМИКА: НОВЫЕ ВЫЗОВЫ И ВОЗМОЖНОСТИ ДЛЯ РЫНКА ТРУДА И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ В РОССИИ // Экономика труда. 2021. №10. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovaya-ekonomika-novye-vyzovy-i-vozmozhnosti-dlya-rynka-truda-i-vysshego-obrazovaniya-v-rossii> (дата обращения: 19.11.2024).
3. Рейтинг стран мира по Индексу развития информационно-коммуникационных технологий / Гума-нитар-ный портал: исследова-ния и прогнозы [Электрон-ный ресурс] // Центр гума-нитар-ных техно-логий, 2006–2024 (последняя редакция: 27.11.2024). URL: <https://gtmarket.ru/ratings/ict-development-index> (дата обращения: 06.12.2024).
4. Ларионова Наталия Ивановна, Юрьева Оксана Владимировна, Бурганова Лариса Агдасовна РЫНОК ТРУДА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ

ЭКОНОМИКИ // ВЭПС. 2022. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rynok-truda-v-usloviyah-tsifrovooy-transformatsii-ekonomiki> (дата обращения: 19.11.2024).

5. Ахапкин Н. Ю., Волкова Н. Н., Иванов А. Е. Развитие цифровой экономики и перспективы трансформации российского рынка труда // Вестник Института экономики Российской академии наук. 2018. №5. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-tsifrovooy-ekonomiki-i-perspektivu-transformatsii-rossiyskogo-rynka-truda> (дата обращения: 19.11.2024).

6. Иванчина Юлия Валерьевна, Истомина Елена Александровна Цифровизация экономики и ее последствия для трудовых отношений и занятости населения // Вестник ЮУрГУ. Серия: Право. 2019. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovizatsiya-ekonomiki-i-ee-posledstviya-dlya-trudovyh-otnosheniy-i-zanyatosti-naseleniya> (дата обращения: 19.11.2024).

7. Бекташева А.Д. Цифровая экономика как хозяйственная система: причины и условия возникновения цифровой экономики // Вестник Ошского государственного университета. 2022. № 3. С. 141-148.

8. Рынок труда в России (ИТ и телеком). — URL: [https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Рынок_труда_в_России_\(ИТ_и_телеком\)](https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Рынок_труда_в_России_(ИТ_и_телеком)) (дата обращения: 07.12.2024).

9. Мастяева Е.С., Кузнецова Т.В. Как цифровые технологии повлияют на российский рынок труда? //Актуальные вопросы современной экономики - 2019г. № 4. С.30-33

Информация об авторах

Стефанова Наталья Александровна, к.э.н., доцент кафедры «Цифровая экономика», Поволжский государственный университет телекоммуникаций и информатики», г. Самара, Россия

Барабанова Екатерина Владимировна, студент кафедры «Цифровая экономика», Поволжский государственный университет телекоммуникаций и информатики», г. Самара, Россия

Information about the authors

Stefanova Natalia Aleksandrovna, PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Digital Economics, Povolga State University of Telecommunications and Informatics, Samara, Russia

Barabanova Ekaterina Vladimirovna, Student of the Department of Digital Economics, Povolga State University of Telecommunications and Informatics, Samara, Russia

УДК 37.091.2

Дудник Анастасия Димитриевна

Уфимский университет науки и технологий (Стерлитамакский филиал)

Асянова Светлана Рифовна

Уфимский университет науки и технологий (Стерлитамакский филиал)

**Способы коммуникации образовательных учреждений и абитуриентов
при помощи СМИ**

Аннотация. В статье подробно рассматриваются современные методы коммуникации образовательных учреждений с потенциальными студентами в условиях растущей конкуренции на рынке высшего образования. Основное внимание уделяется использованию социальных сетей, вебинаров и видеоконтента как эффективных инструментов для создания привлекательного имиджа учебных заведений и формирования доверительных отношений с молодежной аудиторией. Авторы подчеркивают важность интеграции этих стратегий в практику образовательных учреждений для повышения вовлеченности абитуриентов, а также акцентируют внимание на необходимости создания качественной образовательной среды, которая способствовала бы развитию интереса и мотивации студентов, что в конечном итоге может привести к успешному набору и удержанию учащихся.

Ключевые слова: коммуникация, высшее образование, абитуриенты, социальные сети, имидж учебного заведения.

Dudnik Anastasia Dimitrievna

Ufa University of Science and Technology (Sterlitamak branch)

Asyanova Svetlana Rifovna

Ufa University of Science and Technology (Sterlitamak branch)

**Ways of communication between educational institutions and applicants
using media**

Annotation. The article discusses modern methods of communication between educational institutions and potential students in the context of increasing competition in the higher education market. It focuses on the use of social media, webinars, and video content as effective tools for creating an attractive image of educational establishments and building trustful relationships with the youth audience. The authors emphasize the importance of integrating these strategies into the practices of educational institutions to enhance the engagement of prospective students. They also highlight the necessity of creating a quality educational environment that fosters students' interest and motivation, which can ultimately lead to successful recruitment and retention of students.

Keywords: communication, higher education, applicants, social media, image of educational institution.

В современном мире, где информация становится одним из ключевых факторов успеха, эффективные способы коммуникации между образовательными учреждениями и абитуриентами играют важнейшую роль в процессе выбора будущей профессии и учебного заведения. В условиях высокой конкуренции на рынке образования, а также стремительного развития технологий, средства массовой информации (СМИ) становятся неотъемлемым инструментом для передачи информации, формирования имиджа и взаимодействия с целевой аудиторией. Реклама позволяет проинформировать потребителя о новых компаниях и продуктах [Лёвина, 2015, с. 174].

Актуальность данной темы обусловлена необходимостью исследования различных форматов и методов коммуникации, которые используют образовательные учреждения для привлечения абитуриентов. В последние годы наблюдается значительное изменение в подходах к взаимодействию с молодежной аудиторией, что связано с изменением предпочтений и потребностей самих абитуриентов, а также с развитием цифровых технологий и социальных медиа.

Средства массовой информации представляют собой совокупность организаций и технологий, которые осуществляют сбор, обработку и распространение информации для широкой аудитории. К традиционным относятся газеты, журналы, радио и телевидение, тогда как к новым – интернет-ресурсы, социальные сети, блоги и подкасты. СМИ играют ключевую роль в формировании общественного мнения, обеспечивая доступ к информации о различных аспектах жизни общества, включая образование. В контексте взаимодействия образовательных учреждений с абитуриентами, они служат каналом для передачи информации о учебных заведениях, их программах, мероприятиях и достижениях. Эффективное использование масс медиа позволяет образовательным учреждениям не только привлекать внимание потенциальных студентов, но и формировать их имидж и репутацию.

Коммуникация – это процесс обмена информацией между людьми или группами, который включает в себя передачу и восприятие сообщений. В контексте образовательных учреждений коммуникация может быть как внутренней (между преподавателями, студентами и администрацией), так и внешней (между учебным заведением и потенциальными абитуриентами).

Эффективная коммуникация требует четкости, доступности и актуальности информации. Важно учитывать особенности целевой аудитории – в данном случае абитуриентов, которые могут иметь различные потребности и ожидания. Взаимодействие через СМИ предоставляет возможность образовательным учреждениям наладить диалог с молодыми людьми, отвечая на их вопросы и предоставляя необходимую информацию о процессе поступления, учебных программах и условиях обучения. В общем виде под коммуникацией, или продвижением, понимается деятельность фирмы по распространению сведений о достоинствах своего товара и убеждению целевых потребителей покупать его [Корчагова, Алахвердова, 2015, с. 83].

Информация – это данные, которые имеют значение или полезность для получателя. В образовательном контексте информация может включать в себя факты о курсах, требования к поступлению, финансовые аспекты (например, стоимость обучения), а также отзывы студентов и выпускников. Качество информации играет важную роль в принятии решений абитуриентами. Актуальная, точная и доступная информация способствует более осознанному выбору учебного заведения и программы обучения. Использование различных форматов представления информации (текст, видео, инфографика) позволяет образовательным учреждениям адаптировать свои сообщения под предпочтения аудитории и повышать уровень вовлеченности.

Таким образом, понимание таких ключевых понятий, как СМИ, коммуникация и информация, является основой для анализа взаимодействия образовательных учреждений с абитуриентами. Особенность рекламной деятельности образовательных учреждений заключается в том, что укрепление своего имиджа в общественном сознании является не менее важной задачей, чем донесение до потенциального потребителя информации о своих образовательных возможностях [Белякова, Рождественская, 2009, с. 28]. Эффективное использование этих концепций позволяет создать успешную стратегию коммуникации, которая будет способствовать привлечению студентов и улучшению имиджа учебных заведений в условиях конкурентного образовательного рынка.

Рассмотрим пять эффективных способов коммуникации образовательных учреждений с абитуриентами с использованием средств массовой информации, которые

помогают учебным заведениям привлечь внимание потенциальных студентов, информировать их о возможностях и формировать положительный имидж.

Социальные сети являются мощным инструментом для взаимодействия с молодежной аудиторией. Образовательные учреждения создают страницы и группы, где публикуют актуальные новости, фотографии мероприятий, видеоролики с отзывами студентов и преподавателей, а также проводят прямые эфиры с ответами на вопросы абитуриентов. Среди новшеств этого направления – онлайн-экскурсии по университету, позволяющие абитуриентам виртуально познакомиться с учебной средой.

Организация вебинаров и онлайн-мероприятий – еще один эффективный способ коммуникации. Учебные заведения проводят открытые лекции, мастер-классы и информационные сессии, посвященные различным аспектам поступления и обучения. Например, колледж организует вебинар о том, как правильно составить мотивационное письмо или подготовиться к собеседованию. Это не только информирует абитуриентов, но и создает ощущение вовлеченности.

Создание блога на официальном сайте образовательного учреждения позволяет делиться подробной информацией о курсах, преподавателях и жизни в кампусе. Как правило, статьи включают интервью с успешными выпускниками, советы по подготовке к экзаменам и описание уникальных программ. Университеты публикуют серии статей о различных карьерных путях для выпускников определенной специальности, что помогает абитуриентам лучше понять перспективы.

Видеоконтент – это эффективный способ донесения информации, который привлекает внимание и удерживает интерес. Учебные заведения создают видеозаписи своих программ, интервью с преподавателями и студентами, а также документальные фильмы о жизни в университете. Например, на видеоплатформах размещаются ролики о студенческих мероприятиях, конкурсах и научных проектах, позволяя потенциальным студентам увидеть активную жизнь учебного заведения.

Сотрудничество с местными газетами, радиостанциями и телеканалами помогает образовательным учреждениям расширить свою аудиторию. Учебные заведения размещают пресс-релизы о значимых событиях, таких как открытие новых специальностей или успехи студентов на конкурсах. Например, университет организует пресс-конференцию для местных СМИ, чтобы обсудить новые инициативы в области образования и научных исследований. Это не только повышает осведомленность об учебном заведении, но и создает положительный имидж в глазах общественности.

Эти пять способов коммуникации через СМИ позволяют образовательным учреждениям эффективно взаимодействовать с абитуриентами, предоставляя им необходимую информацию и создавая собственный положительный имидж. Использование современных технологий и платформ способствует налаживанию диалога с молодыми людьми, что в итоге формирует интерес к учебным заведениям и улучшение репутации вуза. В условиях современного образовательного рынка, где конкуренция за внимание абитуриентов становится все более острой, эффективная коммуникация с потенциальными студентами играет ключевую роль в успехе вузов и колледжей. Использование средств массовой информации, таких как социальные сети, вебинары, блоги, видеоконтент и партнерство с местными СМИ, предоставляет уникальные возможности для создания привлекательного имиджа и вовлечения молодежной аудитории.

Каждый из описанных в нашей статье методов не только информирует абитуриентов о возможностях, которые предлагает учебное заведение, но и формирует у них ощущение принадлежности к сообществу. Важно помнить, что успешная коммуникация – это не просто передача информации, но и установление доверительных отношений с потенциальными студентами. Внедрение этих стратегий в практику позволит образовательным учреждениям не только привлечь больше абитуриентов, но и создать устойчивую репутацию, основанную на открытости, доступности и инновациях. В конечном итоге, такие усилия будут способствовать созданию качественной

образовательной среды, способной удовлетворить потребности и ожидания новых поколений студентов.

Список источников

1. Лёвина С.А. Продвижение учебного заведения на рынке образовательных услуг с помощью технологий интегрированных маркетинговых коммуникаций // *Управленческое консультирование*. – № 6 (78). – 2015. С. 173-181.
2. Корчагова Л.А., Алахвердова К.А. Сравнительный анализ методов продвижения образовательных услуг в ведущих вузах Москвы // *Вестник РГГУ. Серия «Экономика. Управление. Право»*. – № 4 (147). – 2015. С. 82-93.
3. Белякова Н.Ю., Рождественская Е.С. Неценовые факторы конкуренции: рекламная деятельность вузов // *Universum: Вестник Герценовского университета*. – № 9. – 2009. – С. 28-37.
4. Рустенова Э.А., Ибыжанова А.Д., Богдашкина И.В. Возможности нейромаркетинга в процессе оказания образовательных услуг//*Актуальные вопросы современной экономики*. 2023.- №1. С.109-115

Информация об авторах

Дудник Анастасия Дмитриевна, студент, филологический факультет, Уфимский университет науки и технологий (Стерлитамакский филиал), г. Стерлитамак, Россия
Асянова Светлана Рифовна, кандидат педагогических наук, заведующий пресс-службой, Уфимский университет науки и технологий (Стерлитамакский филиал), г. Стерлитамак, Россия

Information about the authors

Dudnik Anastasia Dmitrievna, Student, Faculty of Philology, Ufa University of Science and Technology (Sterlitamak branch), Sterlitamak, Russia
Asyanova Svetlana Rifovna, Candidate of Pedagogical Sciences, Head of the Press Service, Ufa University of Science and Technology (Sterlitamak Branch), Sterlitamak, Russia

УДК 331

Бахриев Убайдулло Абдулложонович
Академия труда и социальных отношений «АТиСО»

Механизмы адаптации трудовых мигрантов из центральной Азии в России

Аннотация. В течение последних нескольких лет правительство России проводило пересмотр закона, устанавливающего нормы, регулирующие въезд, регистрацию и трудовые права мигрантов. Сторонники жесткой миграционной политики утверждают, что такая жесткость необходима для обеспечения безопасности и постоянства обстановки внутри страны. С их точки зрения, мигранты могут представлять угрозу безопасности, поскольку они могут активно заниматься преступной деятельностью или провоцировать конфликты в обществе. Установление баланса необходимо для защиты интересов людей и в то же время для использования труда трудовых мигрантов. Важно создать условия, более благоприятные для интеграции мигрантов. Хорошо организованные интеграционные программы способны повысить качество жизни мигрантов и жителей местного сообщества, и снизить уровень преступности.

Ключевые слова: интеграция, трудовые мигранты, интеграционные программы, качество жизни, миграционная политика, миграционные потоки, миграционные процессы.

Bahriev Ubaidullo Abdullazhonovich
Academy of Labor and Social Relations "ATiSO"

Mechanisms of adaptation of labor migrants from central Asia in Russia

Annotation. Over the past few years, the Russian Government has been reviewing the law setting out the rules governing the entry, registration and labor rights of migrants. Proponents of a strict migration policy argue that such rigidity is necessary to ensure security and stability of the situation inside the country. From their point of view, migrants can pose a security threat because they can actively engage in criminal activities or provoke conflicts in society. The establishment of a balance is necessary to protect the interests of people and at the same time to use the labor of migrant workers. It is important to create conditions more favorable for the integration of migrants. Well-organized integration programs can improve the quality of life of migrants and residents of the local community, and reduce crime rates.

Keywords: integration, labor migrants, integration programs, quality of life, migration policy, migration flows, migration processes.

Влияние миграции можно наблюдать во многих сферах жизни современного российского общества. В основном трудовые мигранты – это представители постсоветского региона из Центральной Азии, включая Казахстан, Узбекистан, Таджикистан, Кыргызстан и Туркменистан.

Долгое время складывалась такая ситуация, когда трудовые мигранты из Центральной Азии в России живут анклавами, изолированно и не интегрировались в российское общество. Взаимодействие с местными жителями ограничивается в основном общением с представителями их собственной этнической группы. Трудовые мигранты из Центральной Азии мало контактируют с местным населением. Такой метод частичной миграции удобен в отдельных случаях, поскольку при нем не требуется, чтобы человек контактировал с местным населением. В результате снижается необходимость изучения культуры, языка и традиций сообщества, принимающего трудового мигранта. Существует вероятность, что метод частичной миграции также приемлем для части местного населения, для которого трудовые мигранты из Центральной являются источником недорогой рабочей

силы, готовых выполнять любую не престижную работу, поэтому для них вполне приемлемо свести к минимуму свое взаимодействие с мигрантами.

Современные исследователи уделяют особое внимание проблеме адаптации мигрантов как ключевой проблеме. Работа в многонациональных группах и широкое использование русского языка в процессе работы являются наиболее значимыми каналами адаптации и интеграции мигрантов на рынке труда. Эти каналы позволяют мигрантам расширять кругозор и общаться с гражданами России, что, в свою очередь, трансформирует структуру их идентичности. Существует убеждение, что адаптационный потенциал принимающего сообщества имеет важное значение для интеграционных процессов. Этот потенциал включает в себя готовность принимающего населения принять тот факт, что прибывающие инокультурные трудовые мигранты, будут иметь доступ к рынку труда, социальным льготам и защите от дискриминации.

Проблема трудовой миграции в ее современном виде является одной из наиболее значимых проблем, связанных с формированием отношений сотрудничества между различными этническими группами. Значительное число людей, мигрирующих в Россию, являются выходцами из стран, которые когда-то входили в состав Советского Союза. Большинство трудовых мигрантов составляют молодые люди, и у них, как правило, отсутствует необходимый уровень владения русским языком. Кроме того, они не обладают специальностью, востребованной на российском рынке труда. В большинстве случаев трудовые мигранты из Центральной Азии даже не пытаются интегрироваться в российское общество, так как рассчитывают заработать денег для своих семей и вернуться на Родину.

В связи с тем, что основной целью российской миграционной политики является привлечение временных иностранных работников, поэтому действующее законодательство сильно не способствовало успешной адаптации и интеграции мигрантов в российское общество. В связи с многочисленными публикациями и информацией из СМИ у большего числа россиян складывается негативное впечатление о трудовых мигрантах из Центральной Азии, и существует связь между изоляцией мигрантов от принимающего их сообщества и ростом числа людей, разделяющих это мнение.

Одним из инструментов интеграции трудовых мигрантов в российское общество является организация адаптационных центров для потенциальных мигрантов в странах их происхождения, чтобы упростить процесс интеграции представителей центральноазиатских стран в российское общество. Важно применять дифференцированный подход при работе с трудовыми мигрантами. Необходимо оказывать помощь мигрантам, которые способны адаптироваться к новым обстоятельствам в ходе своей профессиональной деятельности или в повседневной жизни, чтобы легализовать свой статус и остаться в стране с помощью простых и понятных процессов. Правила, применимые к нарушителям российского законодательства, должны быть достаточно строгими. Лица, которые считаются мигрантами, должны знать, что они будут депортированы, если не будут соблюдать законодательство принимающей страны и нарушать правила поведения в обществе.

Существует значительное число мигрантов, которые не могут общаться на русском языке, что является одной из наиболее серьезных проблем, которую необходимо преодолеть, чтобы успешно интегрировать иностранцев в российскую культуру. Существующий способ успешной сдачи экзаменов по русскому языку приводит к созданию среды, характеризующейся коррупцией. Поэтому с 2025 года приняты новые правила организации экзаменов по русскому языку и к организации экзаменов не будут допускаться сторонние посреднические организации. В связи с тем, что существующие программы не справляются с возложенными на них обязанностями, требуется больше занятий русским языком для мигрантов.

Столь же важной проблемой является тот факт, что дети-мигранты не владеют русским языком. Трудовые мигранты привозят свои семьи с несовершеннолетними детьми,

которые не понимают русский язык, некоторые из них не посещают школу, следовательно, они не проходят процесс адаптации.

Министерство внутренних дел России внесло предложение поощрять трудовых мигрантов к изучению русского языка в качестве второго. Предложено ввести балльную систему, которая может использоваться для оценки уровня владения русским языком. «Языковой рейтинг» трудового мигранта повышается пропорционально тому, насколько он умеет общаться на русском языке. Это должно способствовать процессу трудоустройства, а также уплате налогов и сборов.

По сравнению с языковыми экзаменами, которые проводятся в других странах, иностранцы не будут обязаны сдавать экзамен на знание русского языка, им будет разрешено пройти тест заранее, у себя дома. В том случае, если результат будет невысоким, им будет разрешен въезд в Россию, но в течение года, пока действует адаптационный период, рейтинг необходимо будет повышать.

Трудовые мигранты из Центральной Азии, которые в настоящее время проживают в России, проявляют значительное нежелание приспосабливаться к культурным нормам России. Когда дело доходит до взаимодействия с трудящимися-мигрантами, гражданское общество является важным субъектом сотрудничества. Государство должно играть значительную роль в процессе адаптации к новым условиям и интеграции мигрантов, а некоммерческий сектор должен быть в состоянии способствовать этому процессу.

Федеральное агентство по делам национальностей (Агентство) разработало специальный курс, призванный помочь трудовым мигрантам из стран Центральной Азии адаптироваться к жизни в России. В программу обучения включено изучение российских законов и культурных норм и традиций. Агентство планирует использовать этот курс как способ отфильтровать радикально настроенных мигрантов, которые не хотят работать в России. На самом деле негативную реакцию общественности вызывает не присутствие трудовых мигрантов из Центральной Азии, а девиантное поведение отдельных личностей [1].

Около 43% трудовых мигрантов, приезжающих в Россию, заинтересованы в том, чтобы жить по законам шариата, и половина из них готова присоединиться к митингам в поддержку этого права. Поэтому действительно нужны механизмы, такие как фильтры, которые могли бы помешать приезжать в Россию под видом трудовых мигрантов радикально настроенных личностей.

В тестировании новой программы по адаптации трудовых мигрантов из Центральной Азии принимают участие несколько регионов: Калининград, Московская область, Пермь и Краснодар. Цель организаторов проекта - повысить уровень правовых знаний трудовых мигрантов и помочь снизить напряженность в миграционной среде [2].

На выездных мероприятиях специалисты Агентства занимаются адаптацией и интеграцией трудящихся-мигрантов из стран Центральной Азии. Цель мероприятий - повысить уровень правовых знаний и помочь иностранным работникам справиться с социальной изоляцией трудовых мигрантов в обществе. На встречах специалисты рассказывают о ключевых положениях российского законодательства и о том, что произойдет, если эти правила будут нарушены. Особое внимание уделяется правилам общения с незнакомыми людьми, основам поведения в общественном транспорте, на улице и нормы поведения с противоположным полом.

Иностранцы — это уникальная группа, которой необходимо быть в курсе любых изменений в важных разделах российского законодательства, а также понимать традиционные правила поведения в обществе. Благодаря занятию на курсе иностранные граждане получают возможность почувствовать себя включенными в общество и улучшить понимание правовых вопросов. Во время консультации сотрудники Агентства беседуют с иностранными гражданами о том, почему важно соблюдать иммиграционное законодательство Российской Федерации и что может произойти, если эти законы будут нарушены.

Трудовые мигранты прибывают в Россию вместе со своими семьями, в том числе с маленькими детьми. Если посмотреть на данные о жилье для трудовых мигрантов, то окажется, что трудовые мигранты живут там, где они работают или в общежитиях. Приблизительно 30 % снимают жилье вместе с другими жителями своей страны, и только у 4% есть собственное жилье.

Одним из способов помочь трудовым мигрантам обосноваться в России является создание лучших условий жизни, оказание поддержки в получении образования их детьми и обеспечение им доступа к социальным услугам.

В создавшейся ситуации интересным будет проанализировать опыт других стран при интеграции трудовых мигрантов в свое общество, например, Германии. Обращаясь к опыту этой страны во время миграционного кризиса после «арабской весны», становится ясно, что страна столкнулась с рядом серьезных проблем, связанных с притоком десятков тысяч мигрантов. Тем не менее, Германия приняла ряд мер: разработала программы, направленные на образование и профессиональную подготовку мигрантов [3].

Программы адаптации и интеграции трудовых мигрантов включают в себя обучение немецкому языку и помощь мигрантам в переподготовке в различных областях профессиональной деятельности. Еще одним ключевым моментом является то, как малые и средние компании привлекают трудовых мигрантов.

Однако, когда Германия работала над тем, как интегрировать трудовых мигрантов, страна также стремилась отказаться от насаждения трудовых мигрантов. Германия работала над автоматизацией производства и внедряла новые технологии для сельского хозяйства и логистики.

В результате нехватки рабочей силы экономика столкнется с дополнительными проблемами, включая увеличение издержек из-за нехватки работников и снижение качества предлагаемых услуг, а также увеличение рабочего времени и переработки. Нагрузка на тех, кто уже работает, возрастет, что негативно скажется на каждом работнике. Существует вероятность того, что ужесточение миграционной политики может показаться решением в краткосрочной перспективе, а в долгосрочной перспективе это может привести к серьезным экономическим и социальным проблемам.

Важно серьезно относиться к соблюдению хрупкого баланса между потребностями экономики и безопасностью страны. Государство сосредоточилось на внедрении серьезных программ переподготовки для местного населения и ищет способы повысить их мотивацию к работе в тех секторах, которые раньше могли показаться непривлекательными. Также очень важно приложить определенные усилия для развития автоматизации и внедрения новых технологий, которые могут помочь уменьшить зависимость экономики от человеческого труда.

Изучая опыт Германии, важно понимать, что интеграция мигрантов в Российской Федерации должна включать в себя разных участников, причем мигранты играют решающую роль в этом процессе. Невозможно напрямую копировать миграционную политику Германии в России. Существует слишком много различий в экономике, системе образования и общем развитии гражданского общества. Знакомство с тем, как другие страны справляются с интеграцией, и внедрение лучших методов и инструментов действительно могут помочь улучшить российскую интеграционную модель, которая сейчас претерпевает некоторые существенные изменения.

Список источников

1. Как адаптировать мигрантов? | Комитет Государственной Думы по делам национальностей 24.03.2024 [Электронный ресурс] – URL: <http://komitet-dn.duma.gov.ru/novosti/> (дата обращения: 12.08.2024 г.).
2. Рынок труда России в 2023: будут люди – будет бизнес. [Электронный ресурс] – URL: <https://hr-elearning.ru/wp-content/uploads/2023/07/Rynok-truda-Rossii-v-2023> (дата обращения: 12.08.2024 г.).

3. Шитова Ю., Шитов Ю. Маятниковая трудовая миграция в Московском регионе // Сетевой журнал НИУ ВШЭ «Демоскоп Weekly» / URL:<http://www.demoscope.ru/weekly/2023/0569/demoscope569.pdf> (дата обращения: 12.08.2024 г.).

4. Митрофанов Н.М. Роль Российской Федерации как торгового партнера для стран Средней Азии, Кыргызстана и Таджикистана. Миграционные потоки между Россией, Киргизией и Таджикистаном. Роль денежных переводов мигрантов в экономиках республик Средней Азии//Актуальные вопросы современной экономики. 2023.- №2. С. 272-295

Информация об авторе

Бахриев Убайдулло Абдулложонович, аспирант кафедры Экономики труда и управления персоналом Академия труда и социальных отношений «АТиСО» г. Москва, Россия

Information about the author

Bakhriev Ubaidullo Abdullozhonovich, Postgraduate student of the Department of Labor Economics and Personnel Management, Academy of Labor and Social Relations "ATiSO", Moscow, Russia

УДК 331

Боровкова Юлия Олеговна

Национальный НИИ общественного здоровья им. Н.А. Семашко
«Всероссийский научно-исследовательский институт труда» Министерства труда и
социальной защиты Российской Федерации

Рыжов Дмитрий Анатольевич

«Всероссийский научно-исследовательский институт труда» Министерства труда и
социальной защиты Российской Федерации

Омельченко Ирина Борисовна

«Всероссийский научно-исследовательский институт труда» Министерства труда и
социальной защиты Российской Федерации

Особенности организации содействия занятости инвалидов-участников СВО в России и ее регионах

Аннотация. В статье представлены современные подходы к содействию занятости инвалидов, в частности участников специальной военной операции. Целью статьи является изучение мер поддержки, оказываемых государственной службой занятости населения гражданам, получившим инвалидность в результате участия в специальной военной операции. Авторы предлагают рассмотреть меры поддержки содействия занятости на федеральном и региональном уровнях. Данный подход послужит основой для формирования оптимального представления об изменениях, происходящих в сфере государственного содействия занятости инвалидов – участников специальной военной операции и регулировании рынка труда на различных его уровнях.

Ключевые слова: содействие занятости, инвалиды, участники СВО, центры занятости, трудоустройство.

Borovkova Yulia Olegovna

National Research Institute of Public Health named after N.A. Semashko,
All-Russian Research Institute of Labor of the Ministry of Labor and Social Protection of
the Russian Federation

Ryzhov Dmitry Anatolyevich

All-Russian Research Institute of Labor of the Ministry of Labor and Social Protection of
the Russian Federation

Omelchenko Irina Borisovna

All-Russian Research Institute of Labor of the Ministry of Labor and Social Protection of
the Russian Federation

Features of organizing employment promotion for disabled people - SMO participants in Russia and its regions

Annotation. The article presents modern approaches to promoting employment of disabled people, in particular participants in a special military operation. The purpose of the article is to study the support measures provided by the state employment service to citizens who became disabled as a result of participating in a special military operation. The authors propose to consider measures to support employment promotion at the federal and regional levels. This approach will serve as a basis for forming an optimal understanding of the changes taking place in the sphere of state assistance to employment of disabled people – participants of the special military operation and regulation of the labor market at its various levels.

Keywords: employment assistance, disabled people, participants of the special military operation, employment centers, employment.

Введение. В 2020-2021 гг. из числа инвалидов в возрасте 16 лет и старше, 7,6% занимались поиском работы (все респонденты справочно – 8,8%). При этом 70,3% их них работы не имели (все респонденты – 47,4%). 28,5% инвалидов обращались за содействием в службу занятости (13,6% – все респонденты). То есть, среди людей с инвалидностью либо выше уровень доверия к службе занятости, либо меньше иных возможностей для поиска работы [1].

В 2023 году в России насчитывается около 10,9 млн. инвалидов. Уровень государственной поддержки небольшой: средний размер ежемесячных денежных выплат из федерального бюджета на человека составляет на 2023 г. 2671 руб. Из них: инвалиды I группы – 3935 руб., инвалиды II группы – 2827 руб., инвалиды III группы – 2161 руб. 18839 руб. составляет средняя пенсия по инвалидности. Указанные суммы невелики даже по сравнению с прожиточным минимумом и балансируют на уровне черты бедности [2].

Как правило, основную часть доходов инвалидов составляют пенсии, пособия и подобные выплаты. Согласно данным Росстата в 2021 г. в структуре денежных доходов домохозяйств, состоящих только из инвалидов, социальные выплаты составили 86,2%. На оплату труда пришлось 11,9%. Можно отметить низкую роль оплачиваемого труда в денежном обеспечении инвалидов, что свидетельствует об относительно невысокой их вовлечённости в трудовую деятельность [3].

Что ставит инвалидов либо в зависимость от поддержки родных и близких людей, либо перед необходимостью трудоустройства [4].

Труд, как и другие активные занятия, является одним из способов преодоления социальной эксклюзии человеком с инвалидностью через профессиональную реализацию [5].

Реализация права инвалидов на труд и занятость наравне с другими категориями граждан на территории РФ, обеспечивается комплексом правовых норм, закреплённых в отраслевом законодательстве. В сфере содействия занятости населения не допускается дискриминация по признаку инвалидности. Гражданин не должен получать преференции или ограничения в своих правах и свободах, не связанные с деловыми качествами работника (наличие определенной профессии, специальности, квалификации, уровень образования и опыт работы). В деятельности органов службы занятости населения РФ по формированию регионального банка вакансий не допускается любое различие или ограничение на трудоустройство граждан, имеющих инвалидность, на подходящие для них рабочие места по виду заболевания и причине инвалидности [6].

Устойчивой тенденции к снижению уровня безработицы среди инвалидов в трудоспособном возрасте, к сожалению, не наблюдается, в т. ч. при содействии служб занятости. Роструд проводит ежемесячный мониторинг осуществления мероприятий по повышению уровня занятости инвалидов органами службы занятости субъектов РФ [7].

Важную роль в жизни каждого трудоспособного инвалида играет развитость и доступность в регионах системы их реабилитации [8].

Стимулирование бизнеса к участию в усилиях по ресоциализации посредством налоговых льгот и субсидий может побудить его инвестировать в обучение и развитие персонала [9].

Сегодня одним из ключевых факторов, влияющих на возникновение стойких нарушений здоровья ведущих к инвалидности является проведение специальной военной операции. В результате увечий, полученных в ходе военного конфликта граждане ранее пребывавшие на службе в вооружённых силах Российской Федерации увольняются и нуждаются в реабилитации, в том числе социальной адаптации и трудоустройстве.

Федеральный закон от 12.01.1995 № 5 (ред. от 08.08.2024) «О ветеранах, в статье 4 закрепил понятие инвалида боевых действий. Стоит отметить, что пп. 8,9,10 были введены Федеральным законом от 21.11.2022 № 450 «О внесении изменений в Федеральный закон «О ветеранах» [10]; в ред. Федерального закона от 25.12.2023 № 639 «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» [11] и Федеральным

законом от 28.04.2023 № 148 «О внесении изменений в Федеральный закон «О ветеранах» [12].

Согласно пункту 15 Постановления Правительства РФ от 5 апреля 2022 г. № 588 «О признании лица инвалидом» [13] в случае признания военнослужащего, а также сотрудника иных правоохранительных и силовых структур, инвалидом могут устанавливаться причины инвалидности: «общее заболевание», «военная травма», «заболевание получено в период военной службы», «инвалидность вследствие увечья (ранения, травмы, контузии) или заболевания, полученных в связи с исполнением обязанностей по контракту о пребывании в добровольческом формировании».

Основопологающим документом при определении причины инвалидности является заключение военно-врачебной комиссии (далее - ВВК) о причинной связи увечий (ранений, травм, контузий), заболеваний.

Многие инвалиды СВО сталкиваются с необходимостью адаптации к новым условиям жизни и поиска работы на рынке труда.

Согласно новой редакции Закона о занятости, с 1 января 2025 года, граждане, которые завершили прохождение военной службы по мобилизации или военной службе по контракту, заключенному в соответствии с Федеральным законом от 28 марта 1998 года № 53 «О воинской обязанности и военной службе» [14] или у которых прекратилось действие заключенного ими контракта о пребывании в добровольческом формировании, в соответствии с Федеральным законом от 31 мая 1996 года № 61 «Об обороне» [15] обладают правом на содействие приоритетному трудоустройству. Разработка мер по содействию приоритетному трудоустройству возложена на исполнительные органы власти Российской Федерации и органы государственной власти субъектов Российской Федерации.

Перед инвалидами СВО, в ходе своей адаптации в условиях гражданской жизни, стоят следующие задачи:

1. Восстановление прежних профессиональных навыков или освоение новых для возвращения на прежнюю работу.
2. Трудоустройство к новому работодателю по имеющейся профессии.
3. Трудоустройство к другому работодателю по другой специальности.
4. «Инвалидность – работа на том же предприятии».
5. «Инвалидность – работа по другой профессии».
6. Открытие собственного дела или самозанятость.
7. Отсутствие работы до участия в СВО.

Служба занятости населения оказывает специальные меры поддержки участникам (инвалидам) СВО. Все меры от службы занятости населения направлены на социальную адаптацию и повышение конкурентоспособности на рынке труда. Центры занятости населения предлагают индивидуальные программы профориентации с учетом профессионального опыта и навыков. Стажировки предоставляются после прохождения профессионального обучения или дополнительного образования, с целью получения опыта и для формирования умений и навыков выполнения обязанностей.

Центры занятости населения оказывают услуги на базе Единой цифровой платформе в области занятости и трудовых отношений «Работа в России». Кадровые центры «Работа в России» помогают ветеранам и участникам СВО:

- найти работу на рынке труда;
- повысить квалификацию;
- получить востребованную профессию.

Примеры помощи рассматриваемой категории граждан представлены на рисунке 1.



Рисунок 2 – Специальные меры поддержки участникам (инвалидам) СВО.

Вышеупомянутые меры способствуют социальной адаптации и интеграции инвалидов-участников СВО. Таким образом реализация данных мер обеспечивает не только восстановление их профессиональной деятельности, но и вовлечение на рынок труда.

Для инвалидов СВО, кто хочет освоить новую профессию, службы занятости населения предоставляют более разнообразный спектр услуг. Кроме базовых услуг для участников военных действий представляется возможным пройти профессиональное обучение, составить эффективное резюме и подготовиться к собеседованию. Кроме базовых услуг для участников военных действий, а том числе инвалидов СВО, представляется возможным пройти профессиональное обучение, составить эффективное резюме и подготовиться к собеседованию.

В соответствии с Постановлением Правительства Российской Федерации № 201 от 21.02.2024 года «Об утверждении Положения о реализации мероприятий по организации профессионального обучения и дополнительного профессионального образования отдельных категорий граждан» [17] ветераны боевых действий, принимавшие участие в специальной военной операции включены в проект «Содействие занятости» национального проекта «Демография».

Федеральным оператором бесплатного обучения являются:

1. Российская академия народного хозяйства и государственной службы при президенте РФ (РАНХиГС).
2. Национальный исследовательский институт Томского государственного университета.
3. Институт развития профессионального образования.

На рисунке 2 представлены специальности, по которым происходит обучение.



Рисунок 2 – Обучение и повышение квалификации по востребованным специальностям

После окончания обучения выдают диплом и удостоверение об образовании установленного образца.

Для поддержки участников СВО, по Указу Президента Российской Федерации от 3.04.2023 года был создан фонд поддержки участников военной операции «Защитники Отечества» [19]. Целями фонда являются социальное сопровождение ветеранов СВО и инвалидов СВО, а также семей погибших бойцов. Фонд оказывает меры поддержки, включая медицинскую и социальную реабилитацию, обеспечение лекарственными средствами, психологическую помощь, предоставление технических средств реабилитации. А также фонд оказывает содействие в переобучении и трудоустройстве ветеранов. Фонд имеет свои филиалы во всех 89 субъектах Российской Федерации.

По вопросам содействия занятости и проведения профессионального обучения и дополнительного образования Фонд тесно взаимодействует с центрами занятости населения (далее-ЦЗН). В каждом филиале Фонда присутствует представитель ЦЗН, работа которого направлена на организацию обучения, а также содействия в трудоустройстве в рамках федерального проекта «Содействие занятости». В рамках содействия трудоустройства проводятся региональные Ярмарки и форумы вакансий.

Еще одной организацией, непосредственно реализующей процесс и адаптацию ветеранов и инвалидов СВО к привычной жизни, является Общественное объединение «Союз ветеранов СВО». Организация работает на федеральном уровне, но имеет свои представительства в регионах РФ, ее задачами является содействие трудоустройству, обучение и переобучение новым профессиям.

Во многих регионах Российской Федерации приняты нормативно-правовые акты по организации содействия занятости инвалидов-участников СВО.

Например, в Постановлении Губернатора Еврейской автономной области от 13 марта 2024 г. № 32 «Об утверждении Плана мероприятий по содействию занятости инвалидов, в том числе инвалидов I, II групп, и ветеранов боевых действий, проживающих в Еврейской

автономной области, на 2024 - 2027 годы» [20] утвержден план мероприятий по содействию занятости инвалидов, в том числе и ветеранов боевых действий.

Департамент по труду и занятости населения правительства области реализует мероприятия, к которым относятся:

- Информирование в социальных сетях и на портале службы занятости населения о свободных вакансиях;
- Прохождение профессионального обучения;
- Получение дополнительного профессионального образования;
- Организация информационных встреч с работодателями по вопросам трудоустройства ветеранов боевых действий.

В Постановлении Ненецкого автономного округа также утвержден План мероприятий по содействию занятости от 4 апреля 2024 г. N 16-пг

«Об утверждении Плана мероприятий по содействию занятости инвалидов, в том числе инвалидов I, II групп, и ветеранов боевых действий, проживающих в Ненецком автономном округе, на 2024-2026 годы» [21]. Центр занятости осуществляет проведение ярмарок вакансий, Департамент здравоохранения, труда и социальной защиты проводит контроль мероприятий за приемом на работу. Также Центр занятости реализует профессиональную ориентацию граждан для выбора сферы трудовой деятельности, трудоустройства, в том числе дополнительного профессионального образования.

В Псковской области в Приказе Комитета по труду и занятости Псковской области от 29 января 2024 г. № 13 «О внесении изменений в План мероприятий по повышению уровня занятости инвалидов на территории Псковской области на 2023 - 2025 годы» [22] реализуются ряд мероприятий, направленных на предоставление инвалидам государственных услуг в сфере занятости, проведение мониторинга исполнения работодателями обязанностей по трудоустройству инвалидов. Информирование о доступных вакансиях и услугах в сфере содействия занятости осуществляется отделом трудоустройства и специальных программ, включая предоставление данных услуг в электронном виде с помощью цифровой платформы «Работа в России».

В Ивановской области утвержден план мероприятий, направленный на содействие трудоустройству граждан уязвимых категорий, в том числе инвалидов и ветеранов боевых действий [23]. В соответствии с данным приказом, Комитетом Ивановской области по труду, содействию занятости населения и трудовой миграции еженедельно проводятся мониторинги занятости инвалидов, включая сферу деятельности, отрасль, возраст работающих и уровень оплаты труда.

Закон Нижегородской области от 8 мая 2024 г. № 32-З «О внесении изменений в статьи 1 и 6 Закона Нижегородской области «О мерах социальной поддержки инвалидов боевых действий, ветеранов боевых действий, членов их семей и семей погибших (умерших) ветеранов боевых действий» реализует комплекс мер социальной поддержки инвалидов боевых действий, включая первоочередное трудоустройство инвалидов согласно индивидуальной программе реабилитации на рабочие места (статья 4 п.4) [24].

В Тюменской области создана рабочая группа, направленная на повышения уровни занятости, в том числе для инвалидов-участников СВО [25]. Рабочая группа осуществляет работу по содействию трудоустройства, обеспечивает контроль за реализацией плана мероприятий по трудоустройству, а также проводит работу по оказанию адресной помощи для инвалидов-участников СВО.

Анализ региональных нормативно-правовых актов и практического опыта показал, что во многих субъектах Российской Федерации активно реализуются мероприятия, направленные на участников (ветеранов) СВО, однако зачастую среди этих мер отсутствует акцент на новую группу инвалидов, а именно «инвалиды СВО» или «инвалиды боевых действий». Следует отметить, что на сегодняшний день не во всех субъектах Российской

Федерации инвалиды СВО выделены в отдельную профильную группу при оказании услуг органами СЗН, в связи с чем не сформированы комплексы необходимых услуг, которые должны оказываться с учетом жизненных ситуаций. На цифровой платформе «Работа России» отсутствует специализированная опция для инвалидов боевых действий, что указывает на пробел в доступности цифровой среды.

Учитывая необходимость акцента, нужно создать отдельный комплекс услуг, направленный на специализированную помощь и поддержку инвалидам боевых действий. Без такого акцента и целенаправленных мер, трудно ожидать полноценной социальной интеграции и инклюзивности на рынке труда для данной категории граждан. Успешная интеграция на рынок труда требует внедрение мер по стимулированию работодателей, которые готовы принимать на работу инвалидов боевых действий.

Успешная интеграция инвалидов СВО на рынок труда требует также отдельной разработки и внедрения мер по эффективному стимулированию работодателей, которые готовы принимать на работу инвалидов боевых действий.

Список источников

1. Петровская М.В., Гаджимирзе И.Г. Статистический анализ проблем занятости и трудоустройства инвалидов в России. // Человек. Общество. Инклюзия. (2023) С. 236 - 244
2. Кулагина Е.В. Социальное обеспечение лиц с инвалидностью: доступность для граждан трудоспособного возраста. Часть 2 // Социологическая наука и социальная практика. 2022. Т. 10. № 4(40). С. 8-27.
3. Крапивин М.Д. Проблемы трудоустройства инвалидов: ожидание и реальность // Наукосфера. 2023. № 2-2. С. 237-242.
4. Коржук С.В., Коротких Э.В. «Все ограничения в нашей голове»: опыт профессиональных спортсменов с инвалидностью // Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены. 2020. № 5. С. 517-539.
5. Каирова А.И., Подкидышев С.К. Проблемы обеспечения занятости инвалидов в Российской Федерации, пути их решения, совершенствование механизмов по трудоустройству инвалидов в Российской Федерации // Право и государство: теория и практика. 2024. № 5(233). С. 273-275.
6. Фадин Н.И. Содействие занятости инвалидам: актуальные проблемы и пути их решения. Социально-трудовые исследования. 2022; 48(3):94-104.
7. Сырникова Б.А., Ларионова В.С., Хлудеева Т.А., Стороженко Д.В., Темиров Х.В. Вопросы стационарной реабилитации инвалидов в деятельности учреждения социальной защиты. // Вестник Всероссийского общества специалистов по медико-социальной экспертизе, реабилитации и реабилитационной индустрии. 2020. № 1. С. 7-15.
8. Маховикова, Г. Л. Экономическая теория / Г. А. Маховикова, Г. М. Тукасьян, В. В. Амосова. – 4 е изд., перераб. и доп. – М.: Изд-во Юрайт, 2018. – 443 с.
9. Федеральный закон от 12.01.1995 №5 «О ветеранах» // ГАРАНТ. – 2024. – URL:<https://base.garant.ru/10103548/>
10. Федеральный закон от 25.12.2023 № 639 «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» // ГАРАНТ. – 2024. – URL:<https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/408175565/>
11. Федеральный закон от 28.04.2023 № 148 «О внесении изменений в Федеральный закон «О ветеранах» // ГАРАНТ. – 2024. – URL:<https://www.garant.ru/hotlaw/federal/1621802/>
12. Постановление Правительства РФ от 05.04.2022 № 588 «О признании лица инвалидом» (вместе с «Правилами признания лица инвалидом») // ГАРАНТ. – 2024. – URL: <https://internet.garant.ru/#/document/403829132/paragraph/9474/doclist/2645/1/00/Постановление%20Правительства%20РФ%20от%2005.04.2022%20№%20588%20ред.%20от%2028.11.2023%20О%20признании%20лица%20инвалидом%20вместе%20с%20Правилами%20признания%20лица%20инвалидом%20.:16>

13. Федеральный закон от 28.03.1998 № 53 (ред. от 02.10.2024) «О воинской обязанности и военной службе» // ГАРАНТ. –2024. – URL:<https://base.garant.ru/178405/>
14. Федеральный закон от 31.05.1996 № 61 (ред. от 26.02.2024) «Об обороне» // ГАРАНТ. – 2024. – URL: <https://base.garant.ru/135907/>
15. Постановление Правительства РФ от 21.02.2024 № 201 «Об утверждении Положения о реализации мероприятий по организации профессионального обучения и дополнительного профессионального образования отдельных категорий граждан» // ГАРАНТ. – 2024. – URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/408501687/>
16. Указ Президента РФ от 03.04.2023 № 232 (ред. от 03.02.2024) «О создании Государственного фонда поддержки участников специальной военной операции «Защитники Отечества» // ГАРАНТ. – 2024. – URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/406549017/>
17. Постановление от 4.04.2024 № 16-пг «Об утверждении Плана мероприятий по содействию занятости инвалидов, в том числе инвалидов I, II групп, и ветеранов боевых действий, проживающих в Ненецком автономном округе, на 2024-2026 годы» // ГАРАНТ. – 2024. – URL: <https://internet.garant.ru/#/document/408841481/paragraph/1/doclist/6275/1/0/ab535704-0118-4add-844e-0a8ea6d2004b/Постановление%20№%2016-пг%20от%2004.04.2024%20Об%20утверждении%20Плана%20мероприятий%20по%20содействию%20занятости%20инвалидов,%20в%20том%20числе%20инвалидов%20I,%20II%20групп,%20и%20ветеранов%20боевых%20действий,%20проживающих%20в%20Ненецком%20автономном%20округе,%20на%202024-2026%20годы:8>
18. Приказ Комитета по труду и занятости Псковской области от 29 января 2024 г. № 13 «О внесении изменений в План мероприятий по повышению уровня занятости инвалидов на территории Псковской области на 2023 - 2025 годы» // ГАРАНТ. – 2024. – URL: <https://internet.garant.ru/#/document/408481489/paragraph/1/doclist/6409/2/0/0/V%20Псковской%20области%20в%20Приказе%20Комитета%20по%20труду%20и%20занятости%20Псковской%20области%20от%2029%20января%202024%20г.%20№%2013%20О%20внесении%20изменений%20в%20План%20мероприятий%20по%20повышению%20уровня%20занятости%20инвалидов%20на%20территории%20Псковской%20области%20на%202023%20-%202025%20годы:15>
19. Приказ Комитета Ивановской области по труду, содействию занятости населения и трудовой миграции от 14 марта 2024 г. № 6/6 «Об утверждении Плана мероприятий по совершенствованию деятельности органов службы занятости, направленной на содействие занятости уязвимых категорий граждан, на 2024 год» // ГАРАНТ. – 2024. – URL: <https://internet.garant.ru/#/document/408858955/paragraph/1/doclist/6483/2/0/0/Приказ%20Комитета%20Ивановской%20области%20по%20труду,%20содействию%20занятости%20населения%20и%20трудовой%20миграции%20от%2014%20марта%202024%20г.%20N%206%207С6%20Об%20утверждении%20Плана%20мероприятий%20по%20совершенствованию%20деятельности%20органов%20службы%20занятости,%20направленной%20на%20содействие%20занятости%20уязвимых%20категорий%20граждан,%20на%202024%20год:19>
20. Закон Нижегородской области от 8 мая 2024 г. № 32-З
21. «О внесении изменений в статьи 1 и 6 Закона Нижегородской области «О мерах социальной поддержки инвалидов боевых действий, ветеранов боевых действий, членов их семей и семей погибших (умерших) ветеранов боевых действий» // ГАРАНТ. – 2024. – URL: <https://internet.garant.ru/#/document/408998622/paragraph/1/doclist/6515/1/0/bf8919fb-9889-48ef-8532-9443a6688b60/Закон%20Нижегородской%20области%20от%2008%20мая%202024%20г.%20№%2032-З%20О%20внесении%20изменений%20в%20статьи%201%20и%206%20Закона%20Нижег>

городской%20области%20О%20мерах%20социальной%20поддержки%20инвалидов%20боевых%20действий,%20ветеранов%20боевых%20действий,%20членов%20их%20семей%20и%20семей%20погибших%20%20умерших%20%20ветеранов%20боевых%20действий:22

22. Постановление Администрации Заводоуковского городского округа Тюменской области от 7 июня 2024 г. N 923 «О создании рабочей группы по решению вопросов содействия трудоустройству уязвимых категорий граждан» // ГАРАНТ. – 2024. – URL:

<https://internet.garant.ru/#/document/409187660/paragraph/1/doclist/6541/1/0/0/Постановление%20Администрации%20Заводоуковского%20городского%20округа%20Тюменской%20области%20от%207%20июня%202024%20г.%20N%20923%20О%20создании%20рабочей%20группы%20по%20решению%20вопросов%20содействия%20трудоустройству%20уязвимых%20категорий%20граждан:25>

Информация об авторах

Боровкова Юлия Олеговна, аспирант ФГБНУ «Национальный НИИ общественного здоровья им. Н.А. Семашко», научный сотрудник ФГБУ «Всероссийский научно-исследовательский институт труда» Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации, г. Москва, Россия

Рыжов Дмитрий Анатольевич, научный сотрудник ФГБУ «Всероссийский научно-исследовательский институт труда» Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации, г. Москва, Россия

Омельченко Ирина Борисовна, научный сотрудник ФГБУ «Всероссийский научно-исследовательский институт труда» Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации, г.Москва, Россия

Information about the authors

Borovkova Yulia Olegovna, PhD student at the National Research Institute of Public Health named after N.A. Semashko, Researcher at the Federal State Budgetary Institution "All-Russian Scientific Research Institute of Labor" of the Ministry of Labor and Social Protection of the Russian Federation, Moscow, Russia

Ryzhov Dmitry Anatolyevich, Researcher at the Federal State Budgetary Institution "All-Russian Scientific Research Institute of Labor" of the Ministry of Labor and Social Protection of the Russian Federation, Moscow, Russia

Omelchenko Irina Borisovna, Researcher at the Federal State Budgetary Institution "All-Russian Scientific Research Institute of Labor" of the Ministry of Labor and Social Protection of the Russian Federation, Moscow, Russia

УДК 331

Зудин Борис Александрович

Академия труда и социальных отношений «АТиСО»

Исследование перспективных методов привлечения и удержания it-специалистов

Аннотация. Исследование посвящено актуальной проблеме привлечения и удержания IT-специалистов. Привлечь и удержать талантливых IT-специалистов сегодня сложнее, чем когда-либо. Высокая конкуренция на рынке труда и растущие требования со стороны кандидатов вынуждают компании пересматривать традиционные подходы к управлению персоналом. Цель работы – сравнить подходы к управлению персоналом, предложенные экспертами в области HR, и разработать на их основе практические рекомендации для современных компаний. В статье представлен комплексный анализ существующих исследований, направленный на выявление эффективных методов привлечения и удержания IT-специалистов.

Ключевые слова: IT-специалисты, привлечение, удержание, персонал, талантливый сотрудник, компания, IT-индустрия.

Boris Alexandrovich Zudin

Academy of Labor and Social Relations "ATiSO"

Research of promising methods of attracting and retaining it specialists

Annotation. The study is devoted to the urgent problem of attracting and retaining IT specialists. Attracting and retaining talented IT specialists today is more difficult than ever. High competition in the labor market and increasing demands from candidate's force companies to reconsider traditional approaches to personnel management. The purpose of the work is to compare approaches to personnel management proposed by HR experts and to develop practical recommendations for modern companies on their basis. The article presents a comprehensive analysis of existing studies aimed at identifying effective methods for attracting and retaining IT specialists.

Keywords: IT specialists, attraction, retention, personnel, talented employee, company, IT industry.

Привлечение и удержание IT-специалистов в настоящее время является ключевой задачей для компаний. В то же время, спрос на квалифицированный IT-персонал постоянно растет, традиционные меры по набору персонала оказываются все более неэффективными [1].

Целевая аудитория IT-специалистов, характеризующаяся высокой приверженностью инновационным технологиям и гибким методам работы, ориентирована на условия и культуру работы ведущих технологических компаний Google и Apple [2, 3]. Понимание конкретных потребностей и ожиданий этой целевой аудитории и принятие соответствующих мер необходимы для успешного найма IT-специалистов и их долгосрочного удержания в компании. Традиционные системы стимулирования (субсидии на ипотеку, корпоративные пенсионные планы или модели гибкого рабочего времени), вызывают растущий интерес у IT-специалистов, поскольку они воспринимаются недостаточно дифференцированными и непривлекательными [4].

Методы и методология исследования

Для изучения проблем и возможностей привлечения и удержания IT-специалистов в рамках данного исследования был проведен всесторонний обзор литературы. Был проведен систематический обзор литературы для выявления соответствующих научных статей,

отраслевых отчетов и тематических исследований, опубликованных в авторитетных базах данных Scopus, IEEE Xplore, Google Scholar. Собранные данные проанализированы с использованием метода тематического анализа для выявления повторяющихся тем и закономерностей.

Результаты исследования и обсуждение

В условиях бурного роста IT-индустрии нехватка квалифицированных специалистов становится всё более ощутимой проблемой для многих компаний. Такая ситуация не только IT-сектора, но и в других отраслях, где востребованы профессионалы в области информационных технологий [5]. Вопрос о том, как привлечь и удержать талантливых программистов, разработчиков программного обеспечения, тестировщиков и других IT-специалистов, приобретает критическое значение для успешного развития бизнеса [11].

Набор и удержание квалифицированных IT-специалистов в настоящее время представляет собой одну из самых серьезных проблем для компаний, стремящихся конкурировать в оцифрованной конкурентной среде [6]. Высокий спрос на специалистов в области разработки программного обеспечения, программирования и IT-безопасности приводит к острой конкуренции за таланты, что приводит к тому, что традиционные методы найма персонала становятся устаревшими [10].

Особенно молодое поколение IT-специалистов, воспитанное на гибких методах работы и инновационных технологиях, ориентируется на условия труда и культуру ведущих технологических компаний, которые характеризуются высокой гибкостью, плоской иерархией и привлекательными преимуществами [9].

Традиционные системы стимулирования, а именно, финансовая компенсация или гибкие модели рабочего времени, вызывают растущий интерес у этой целевой группы [4]. Чтобы добиться успеха в борьбе за лучшие умы, компаниям необходимо коренным образом пересмотреть свои стратегии найма и привести их в соответствие с индивидуальными потребностями и ценностями IT-специалистов.

Многие компании в Германии проводят анализ ситуации на рынке труда, для точного определения собственного бренда работодателя и разработки индивидуальных предложений для привлечения IT-специалистов [5].

Одним из источников информации являются специализированные книги, особенно, издание Н. Janssen «Die besten Mitarbeiter gewinnen, entwickeln und halten» («Привлекайте, развивайте и удерживайте лучших сотрудников»), который предлагает эффективные стратегии для привлечения и удержания ценных кадров. В данном издании собраны практические советы от ведущих экспертов отрасли, направленные на решение проблемы нехватки квалифицированных IT-кадров [7].

По мнению Н. Janssen, в современном деловом мире многие компании уделяют большое внимание цене своих акций и технологическим инновациям, в то время, важность их сотрудников, часто игнорируется. Однако многочисленные исследования вновь доказывают, что решающим фактором успеха выдающихся компаний является выявление, продвижение и привлечение в компанию лучших сотрудников. Ошибки в подборе персонала могут дорого обойтись компаниям. С другой стороны, когда компании удается привлечь самых талантливых и перспективных сотрудников, она извлекает выгоду разными способами. Высококвалифицированные сотрудники способствуют сохранению и дальнейшему развитию основных компетенций компании. Кроме того, они часто обеспечивают высочайшую производительность и стимулируют инновации, что, в свою очередь, приводит к повышению конкурентоспособности. Кроме того, они мотивируют других коллег, так что общий уровень производительности в компании повышается. И последнее, но не менее важное, можно ожидать, что инвестиции в обучение и повышение квалификации этих сотрудников окупятся многократно.

Особо следует отметить, что лучшие сотрудники представляют большую ценность не только для самой компании, но и для клиентов. Фирмы, которые успешно удерживают своих талантливых сотрудников, устанавливают тесные связи со своими клиентами. Также

компании, которые ценят IT-специалистов и придерживаются такого же позитивного подхода к своим клиентам.

Н. Janssen сказал: «Сотрудники никогда – или, по крайней мере, редко – не становятся лучше своих начальников, а компании никогда не становятся лучше своих сотрудников". Данная мысль подчеркивает основную идею книги Н. Janssen. Качество компании во многом зависит от ее сотрудников, и поэтому важно привлекать, развивать и удерживать лучшие таланты.

В Китае компании придерживаются подходу, основанного на трех аспектах:

- набор IT-специалистов, то есть поиск нужных людей;
- выявление и продвижение талантливых сотрудников;
- удержание сотрудников в компании на длительный период времени [12].

Кроме того, стоит обратить внимание на новое руководство под названием «IT-Talente finden und binden» («Найти и удержать IT-таланты») от R.M. Rixner, специалиста компании Computacenter. В своей книге он делится опытом, как ему удалось удвоить количество новых сотрудников и сократить текучесть кадров вдвое, благодаря применению определённых методов управления персоналом [8].

R.M. Rixner является высококвалифицированным старшим менеджером в сфере информационных технологий, обладающего внушительным опытом работы на руководящих должностях, составляющим порядка 35 лет. В настоящий момент он временно приостановил свою профессиональную деятельность в связи со сменой места трудоустройства. Его последнее место работы находилось в крупной международной компании-поставщике IT-услуг, где ему удалось создать новый отдел, численность которого на данный момент составляет около 45 человек. По словам R.M. Rixner, процесс подбора квалифицированных специалистов был сопряжен с определенными трудностями, поскольку в данной индустрии хорошо известно, насколько непросто привлечь опытных профессионалов. Более того, даже после успешного найма остается риск утраты ценных кадров вследствие активности хедхантеров, что, по мнению R.M. Rixner, является достаточно распространенным явлением «попытки переманивания происходят практически еженедельно».

Уход ключевых сотрудников неизбежно влечет за собой утрату накопленных знаний и компетенций, восстановление которых требует значительных временных и финансовых затрат. Таким образом, привлечение новых работников также становится сложной задачей. R.M. Rixner подчеркивает важность стратегического подхода к удержанию персонала, утверждая, что создание условий для долгосрочной лояльности сотрудников является наиболее рациональной экономической мерой. Однако, несмотря на кажущуюся очевидность этого утверждения, далеко не все организации осознают необходимость внедрения эффективных программ удержания. Попытки удержать IT-специалиста исключительно за счет предоставления незначительных привилегий (настольные игры, бесплатные напитки или фрукты), сегодня уже не являются достаточными стимулами. Компаниям необходимо пересмотреть свои подходы и внедрить новые стратегии, соответствующие современным реалиям рынка труда, чтобы обеспечить успешную работу системы удержания сотрудников.

Эффективное руководство должно основываться на эмоциональной открытости и подлинности, при которой подчинённые воспринимаются, как личности, а их профессиональные цели гармонично сочетаются с корпоративными интересами [11]. Однако этот подход доступен далеко не всем управленцам, поскольку для овладения им требуется нечто большее, чем участие в краткосрочных тренингах. Эмоциональное лидерство предполагает глубокую трансформацию на всех уровнях управления, которая должна начинаться с изменения корпоративной культуры. Без преобразований компании столкнутся с серьезными трудностями, и работники будут покидать организации, а новые кадры окажутся недоступны вследствие демографической ситуации и устойчивого экономического роста. В результате ключевые проекты могут оказаться под угрозой

переноса сроков или даже полной отмены из-за дефицита квалифицированных специалистов. Этот сценарий выглядит весьма пессимистично, но российским компаниям нужно активно заниматься вопросами привлечения и удержания IT-тантов.

Проблема высокой текучести кадров в IT-отрасли особенно актуальна в таких сферах, как разработка ПО, IT-продажи и консалтинг. G. Wolf, известный управленческий консультант, в новом издании «*Mitarbeiterbindung. Strategie und Umsetzung im Unternehmen*» подробно описывает, меры необходимо предпринять для эффективного привлечения и удержания IT-специалистов [13].

Процесс удержания сотрудников всегда подразумевает двустороннее взаимодействие между организацией и её работниками, утверждает экономист и психолог G. Wolf. Успех возможен только в том случае, если обе стороны заинтересованы в поддержании взаимного сотрудничества. Когда одна сторона стремится сохранить отношения, а другая нет, достичь гармонии невозможно. G. Wolf, акцентирует внимание на важности качества взаимоотношений внутри коллектива: «Чем выше качество отношений, тем сильнее удержание». IT-специалисты, испытывающие удовлетворение от своей работы, менее склонны менять работодателя [14].

Основная роль в процессе удержания принадлежит непосредственным руководителям. Отношения начинают ухудшаться, когда личные ценности и цели сотрудника перестают совпадать с ценностными ориентирами компании. Примером может служить ситуация, когда руководитель проявляет несправедливость, коллеги оказываются неэффективными, а организация фокусируется исключительно на получении прибыли. В такой среде рекрутерам становится значительно легче переманивать талантливых работников. Руководитель оказывает решающее воздействие на уровень удержания и текучести кадров: «Большинство людей покидают не саму организацию, а своего начальника» [15].

Различные бонусы и развлечения, не являются достаточным стимулом для долгосрочного пребывания IT-специалиста в компании. G. Wolf подчеркивает, что наиболее эффективным способом удержания является применение эмоционального подхода к управлению персоналом. Для достижения данной цели необходимо глубоко понимать потребности сотрудников, выявлять те задачи, которые вызывают у них наибольший интерес, и анализировать их текущие успехи и трудности. Только зная эти аспекты, руководитель способен своевременно и корректно реагировать на запросы своих подчинённых, укрепляя таким образом связи внутри команды и снижая риск ухода ценных IT-специалистов.

Повышение зарплаты само по себе не гарантирует удержания персонала. Деньги не стимулируют IT-специалиста оставаться на месте или стремиться к достижению лучших результатов. Тем не менее, недостаточный уровень оплаты труда может негативно сказываться на мотивации, поэтому важно обеспечивать справедливое вознаграждение, которое не станет причиной разочарования, особенно в контексте эмоциональных аспектов взаимодействия с работодателем.

Оценка и развитие персонала в современных IT-компаниях требуют применения дифференцированных подходов, направленных на выявление и поддержку высокоэффективных сотрудников. Традиционные системы оценки, основанные на формальных критериях и количественных показателях, не всегда дают возможность адекватно оценить потенциал и вклад каждого сотрудника, в достижение целей компании. Внедрение гибких и многогранных систем оценки, таких, как 360-градусная оценка, помогает получить более полную и объективную картину эффективности работы сотрудника.

Одной из ключевых задач системы оценки является не просто ранжирование сотрудников по формальным признакам, но и выявление причин низкой эффективности и разработка мер по ее повышению. При этом необходимо учитывать, что снижение эффективности обусловлено не только профессиональными недостатками, но и внешними

факторами (неблагоприятные условия работы, недостаток мотивации, личные проблемы и т.д.). Поэтому, наряду с объективной оценкой результатов работы, важно уделять внимание созданию благоприятной психологической атмосферы в коллективе, развитию системы наставничества и предоставлению сотрудникам возможности для профессионального роста.

Особое внимание следует уделить сотрудникам, демонстрирующим низкую эффективность (категория С). Вместо того чтобы просто констатировать факт низкой производительности, необходимо провести углубленный анализ причин этой ситуации и разработать индивидуальный план развития для каждого такого сотрудника. Возможно, потребуется оказать ему дополнительную поддержку, предоставить необходимые ресурсы или перевести его на другую должность, которая более соответствует его навыкам и интересам.

Список источников

1. Bains H. Attracting and retaining staff through employment benefits packages. *BDJ In Pract* 2024. Vol. 137.
2. Butler M., Oakley J.G. Finding and Retaining Talent. In: *The Business of Hacking*. Apress, Berkeley, CA. 2024. P. 23-47.
3. Dabirian A., Berthon, P., Kietzmann J. Enticing the IT crowd: employer branding in the information economy. *J. Bus. Ind. Mark.* 2019. Vol. 34(7), p. 1403–1409.
4. Dan S., Ivana D., Zaharie M., Metz D., Drăgan M. Attracting, Developing and Retaining Digital Talent: Empirical Evidence. In: *Digital Talent Management*. Palgrave Macmillan, Cham. 2021. P. 47-60.
5. Felfe J., Wombacher J. Mitarbeiterbindung (Commitment) In: Pekruhl U, Spaar R, Zölch M (Hrsg) *Human Resource Management Jahrbuch 2013*. WEKA Verlag, Zürich, 2013. p. 11–50.
6. Gloger B., Häusling A. Erfolgreich mit Scrum – Einflussfaktor Personalmanagement. Finden und Binden von Mitarbeitern in agilen Unternehmen. 2011. 231 p.
7. Janssen H. Die besten Mitarbeiter gewinnen, entwickeln und halten. Herausgeber: PRAXIUM Verlag. 2012. 344 p.
8. Rixner R.M. IT-Talente finden und binden. 50 praxiserprobte Methoden, wie Sie qualifiziertes IT-Personal im Zeitalter von Fachkräftemangel, Digitaler Transformation und New Work finden und langfristig an das Unternehmen binden. Kirchheim bei München, 2020. p.
9. Sharma R. AI Talent Strategy. In: *AI and the Boardroom*. Apress, Berkeley, CA. 2024. P. 177-201. https://doi.org/10.1007/979-8-8688-0796-1_15
10. Talentmanagement in der Papierindustrie. Bildungsausschuss VAP Arbeitskreis Organisationsund Personalentwicklung. 2023. 31 p.
11. Torres-Soto J.L., Fernandez V., Gallardo-Gallardo E. Please Don't Go! Talent Retention Practices in IT SMEs. In: Bautista-Valhondo, J., Mateo-Doll, M., Lusa, A., Pastor-Moreno, R. (eds) *Proceedings of the 17th International Conference on Industrial Engineering and Industrial Management (ICIEIM) – XXVII Congreso de Ingeniería de Organización (CIO2023)*. CIO 2023. Lecture Notes on Data Engineering and Communications Technologies, Springer, Cham. 2024. Vol 206. P. 312—317.
12. Weiss Y. Strategisches Talentmanagement in China: Mitarbeiter finden und binden: Leitfaden für erfolgreiche Personalführung. Nürnberg, Deutschland. Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über. 2018. 124 p.
13. Wolf G. Mitarbeiterbindung. Strategie und Umsetzung im Unternehmen. 4. Aufl., Freiburg. 2020. 250 p.
14. Wolf G. Performance Management mit Zielvereinbarungen. Aufwand reduzieren, Nutzen maximieren, Chancen realisieren. 2. Aufl., Freiburg. 2021. 371 p.

15. Wolf G. Unternehmensberatung. Unternehmensberatung. Schulung. Umsetzung. 2023.

Информация об авторе

Зудин Борис Александрович, аспирант кафедры Экономики труда и управления персоналом Академия труда и социальных отношений «АТиСО» г. Москва, Россия

Information about the author

Zudin Boris Alexandrovich, Postgraduate student of the Department of Labor Economics and Personnel Management, Academy of Labor and Social Relations "ATiSO", Moscow, Russia

УДК 331

Малахова Анна Юрьевна

Национальный НИИ общественного здоровья им. Н.А. Семашко

Актуальные проблемы удержания молодых специалистов на государственной гражданской службе

Аннотация. В статье рассматривается проблема нехватки молодых специалистов в государственном секторе управления, причины отсутствия у молодежи выбирать в качестве своего карьерного пути работу на государственной гражданской службе. Проанализированы результаты социологического опроса, проведенного среди государственных гражданских служащих, рассмотрены факторы привлекательности государственной гражданской службы у молодых специалистов. Охарактеризованы механизмы, которые могут помочь удержать молодых специалистов на государственной гражданской службе. Проведенный анализ показал, что существуют механизмы удержания молодых специалистов на государственной гражданской службе, и основным из них является финансовая сторона вопроса и самореализация.

Ключевые слова: государственное управление, кадровый потенциал, государственные служащие, привлекательность государственной гражданской службы, механизмы удержания молодых специалистов на государственной гражданской службе.

Malakhova Anna Yurievna

National Research Institute of Public Health named after N.A. Semashko

Current problems of retention of young specialists in the state civil service

Annotation. The article examines the problem of the shortage of young professionals in the public sector of management, the reasons for the lack of young people to choose a job in the public civil service as their career path. The results of a sociological survey conducted among government civil servants are analyzed, the factors of attractiveness of the civil service among young professionals are considered. The mechanisms that can help retain young professionals in the civil service are described.

The analysis has shown that there are mechanisms for retaining young professionals in the civil service, and the main one is the financial side of the issue and self-realization.

Keywords: public administration, human resources, civil servants, attractiveness of public service, mechanisms for retaining young professionals in public service.

Введение. В настоящее время в государственных структурах и органах исполнительной власти различного уровня наблюдается нехватка молодых специалистов. В то же время трудоустройство молодежи в государственные структуры может значительно повысить потенциал развития организации в целом, поскольку привлечение молодых специалистов к деятельности, связанной с государственным управлением способно обеспечить новый перспективный взгляд на всю структуру управления, а соответственно увеличить динамику развития. Согласно нормам части 2 статьи 60 Федерального закона от 27 июля 2004 года № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» [1] и статьи 32 Федерального закона от 2 марта 2007 года № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации» [2] эффективное использование и формирование кадрового состава государственных и муниципальных служащих, а также применение современных кадровых технологий являются приоритетными направлениями кадровой политики.

В целях реализации таких направлений на государственной гражданской службе и муниципальной службе реализуются мероприятия по привлечению на службу молодых специалистов.

Для реализации привлечения на государственную и муниципальную службу из числа студентов и выпускников образовательных организаций Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации разработаны Методические рекомендации по вопросам организации практики студентов образовательных организаций и стажировки студентов старших курсов и выпускников образовательных организаций высшего образования на государственной гражданской и муниципальной службе [3].

Разработка указанных методических рекомендаций направлена на решение следующих задач:

- привлечение молодых специалистов на службу в органы государственной власти;
- формирование привлекательного для молодежи имиджа государственных органов;
- увеличение потока кадров за счет повышения престижа государственных органов;
- взаимодействие государственных органов с образовательными организациями в части проведения мероприятий по профориентации;
- получение необходимых знаний и навыков в практической деятельности;
- продвижение студентами и выпускниками образовательных организаций, проектов, в реализации которых заинтересованы государственные органы;
- обеспечение развития и личностного роста государственных и муниципальных служащих, которые являются наставниками;
- формирование активного кадрового потенциала;
- пополнение кадрового резерва;
- трудоустройство талантливых и перспективных выпускников образовательных организаций, успешно проявивших себя в ходе прохождения преддипломной практики.

Вместе с тем, кроме того, что перед службами кадров государственных органов стоит проблема привлечения молодежи на службу в государственные органы, также существует еще и проблема удержания молодых перспективных кадров [4;5].

Основная часть.

В рамках настоящей статьи проанализирована проблема непривлекательности государственной гражданской службы среди молодежи. Среди основных причин нехватки молодых специалистов на государственной гражданской службе следует назвать следующие:

- у молодых специалистов отсутствует интерес осуществления работы на государство;
- отсутствие конкуренции между государственными структурами и организациями коммерческого сектора по уровню дохода;
- наличие большого числа запретов и ограничений, связанных с исполнением служебных обязанностей.

В целях всестороннего рассмотрения обозначенной проблемы проведено социологическое исследование с участием государственных гражданских служащих. Участие в опросе приняли более 100 государственных гражданских служащих 53% женщин и 47 % мужчин, возраст большинства из которых в диапазоне от 18 до 35 лет. Говоря о привлекательности работы на государственной гражданской службе, респонденты называли такие причины как обеспечение гарантии и стабильности (24%), служение народу и стране (23%), решение государственных задач (21%), престиж (14%), общение с людьми (9%) и дисциплина и регламент (9%). При этом не смотря на выявление некоторых положительных сторон, которые могут привлекать молодых специалистов поступать на государственную гражданскую службу, также в рамках социологического опроса исследовалось мнение респондентов о том, почему молодежь не выбирает государственную

гражданскую службу. Результаты исследования указанного вопроса представлены на рисунке 1.

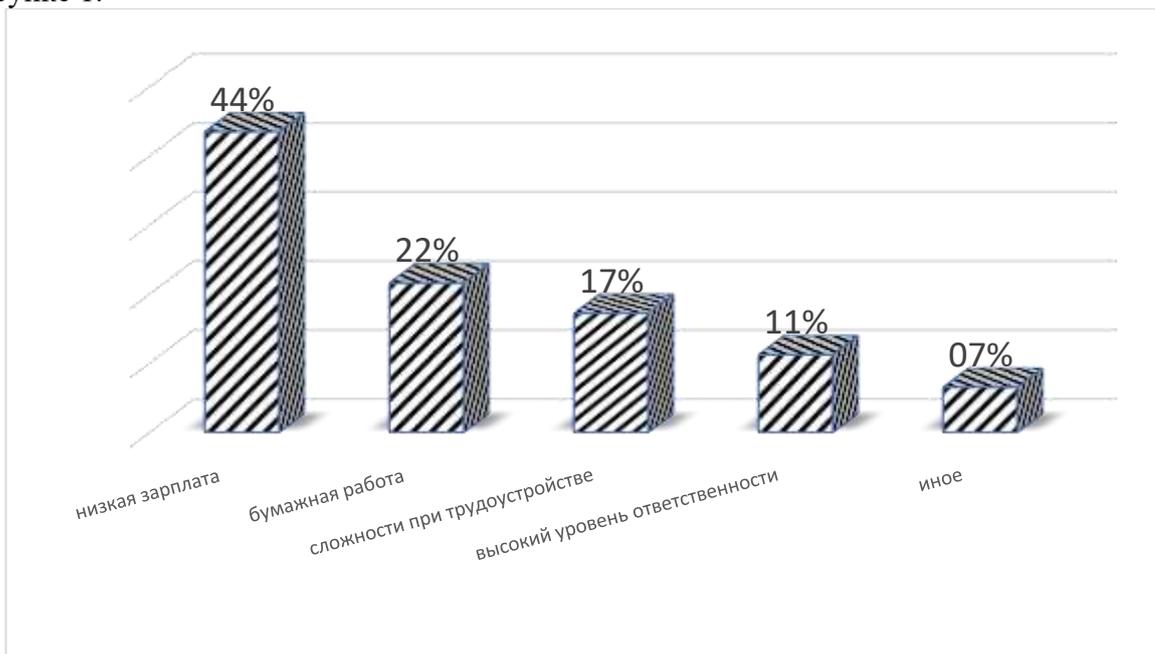


Рис 1. Причины, по которым молодежь не выбирает государственную службу

Как видно на рисунке 1, основной причиной, по которой у молодых специалистов отсутствует желание поступать на государственную гражданскую службу является низкий уровень заработной платы (43,5%), также среди причин непривлекательности государственной службы респонденты отметили большое количество бумажной работы (21,6%), сложности при трудоустройстве на службу (17,2%), а также высокий уровень ответственности (11,2%), остальные выбрали иные причины (6,5%). Таким образом, как видно по результатам проведенного опроса, молодыми специалистами отмечаются скорее факторы, снижающие привлекательность государственной службы, чем некоторые ее плюсы. Для понимания механизмов и способов удержания молодых специалистов на государственной гражданской службе также исследовался вопрос возможных его механизмов. По результатам ответа на вопрос «Как Вы считаете, какие механизмы помогут удержать молодежь на государственной службе?» ответы респондентов распределились следующим образом (рисунок 2).

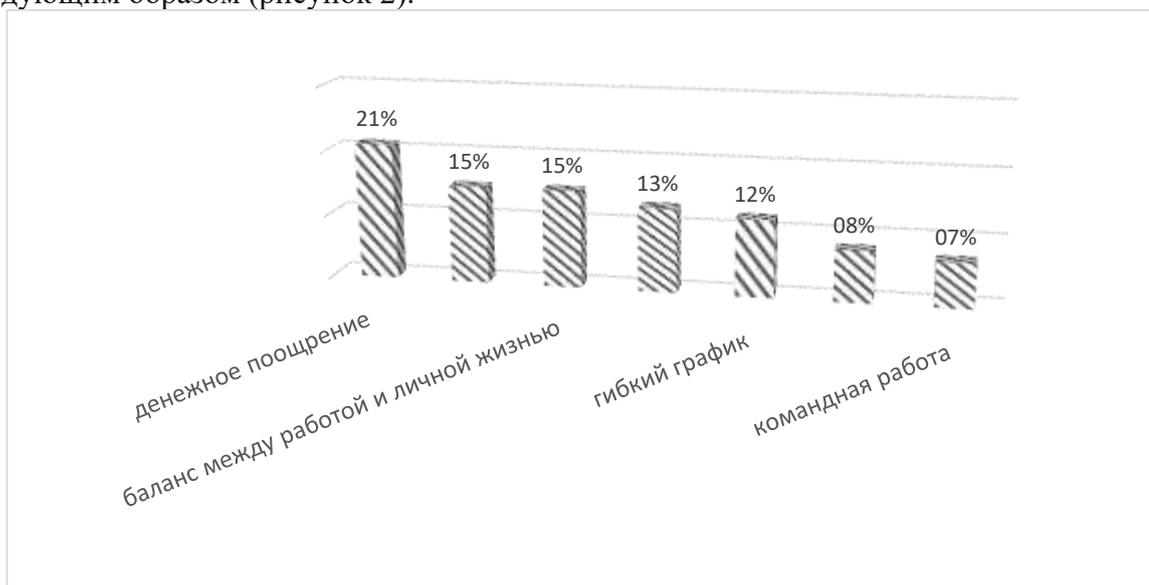


Рис 2. Механизмы удержания молодежи на государственной службе

Для большинства респондентов механизмом удержания на государственной службе является денежная составляющая (21%), также среди подобных механизмов респондентами отмечены такие механизмы, как выстроенный карьерный трек (15%), сохранение баланса между работой и личной жизнью (15%), признание (13%), гибкий график (12%), реализация системы наставничества (8%), командная работа (7%) и другое (9%).

Таким образом, основным инструментом, способным удержать молодежь на государственной гражданской службе остается финансовая составляющая.

Также не менее значимым фактором является возможность реализации карьерного роста и понимание развития в данном направлении.

Заключение.

Итак, в рамках настоящей статьи рассмотрена проблема привлечения и удержания молодых и перспективных специалистов на государственной гражданской службе. Важно отметить, что для молодых людей в возрасте от 18 до 35 лет в профессиональном становлении важную роль играет сохранение своих собственных увлечений и интересов, оплата труда, престиж и возможности карьерного роста. При соблюдении указанных критериев государственная гражданская служба и муниципальная служба могут быть привлекательны для молодых специалистов. Проведенный анализ показал, что существуют механизмы удержания молодых специалистов на государственной гражданской службе, и основным из них является финансовая сторона вопроса и самореализация. Однако, не смотря на существование таких механизмов, рассматриваемая проблема остается значимой и актуальной

Список источников

1. Федеральный закон от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации»// «Собрание законодательства РФ», 02.08.2004, № 31, ст. 3215.
2. Федеральный закон от 2 марта 2007 г. № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации»// «Собрание законодательства РФ», 05.03.2007, № 10, ст. 1152.
3. Методические рекомендации по вопросам организации практики студентов образовательных организаций и стажировки студентов старших курсов и выпускников образовательных организаций высшего образования на государственной гражданской и муниципальной службе, Москва., 2018.
4. Ананченкова П.И., Шапиро С.А. Цифровая трансформация корпоративного обучения: теоретический аспект. Труд и социальные отношения. 2022. Т. 33. № 3. С. 11-21.
5. Ананченкова П.И., Шапиро С.А. Гибридизация рабочего места как перспективная форма занятости. Труд и социальные отношения. 2022. Т. 33. № 4. С. 30-41.
6. Зинич Л.В., Курманова А.Р. Совершенствование системы профессионального развития государственных гражданских служащих//Актуальные вопросы современной экономики. 2021.- №11. С.104-108

Информация об авторе

Малахова Анна Юрьевна, аспирант ФГБНУ «Национальный НИИ общественного здоровья им. Н.А. Семашко», г. Москва, Россия

Information about the author

Malakhova Anna Yurievna, PhD student at the National Research Institute of Public Health named after N.A. Semashko, Moscow, Russia

УДК 331

Маркин Евгений Александрович

Российская академия народного хозяйства и государственной службы
(Президентская Академия)

Новые подходы к организации расчетов: токенизация как фактор изменений

Аннотация. Статья посвящена изучению токенизации расчетов как одного из перспективных направлений цифровизации финансового сектора. Рассматриваются принципы работы токенизации, этапы её внедрения, а также преимущества и риски, связанные с применением этой технологии. Процесс токенизации позволяет минимизировать утечку данных, улучшить ликвидность активов, снизить транзакционные издержки и упростить доступ к инвестициям. В статье представлены примеры успешного применения токенизации в различных странах, включая использование блокчейн-платформ и разработку цифровых валют центральных банков. Подчеркивается необходимость создания регулирующих рамок и выработки стратегий минимизации рисков для эффективной интеграции токенизации в финансовую систему.

Ключевые слова: токенизация, финансовые технологии (FinTech), блокчейн, цифровые активы, регуляторная среда, безопасность данных, ликвидность, инновации.

Markin Evgeny Alexandrovich

Russian Academy of National Economy and Public Administration (Presidential
Academy)

**New approaches to the organization of calculations: tokenization as a factor of
change**

Annotation. The article is devoted to the study of tokenization of settlements as one of the promising areas of digitalization of the financial sector. The principles of tokenization, the stages of its implementation, as well as the advantages and risks associated with the use of this technology are considered. The tokenization process minimizes data leakage, improves asset liquidity, reduces transaction costs, and simplifies access to investments. The article provides examples of successful tokenization applications in various countries, including the use of blockchain platforms and the development of central bank digital currencies. The need to create a regulatory framework and develop risk minimization strategies for effective integration of tokenization into the financial system is emphasized.

Keywords: tokenization, financial technology (FinTech), blockchain, digital assets, regulatory environment, data security, liquidity, innovation.

Введение.

Современный финансовый сектор стремительно трансформируется под влиянием цифровых технологий, которые меняют устоявшиеся подходы к обработке транзакций и управлению активами. Одной из ключевых инноваций является токенизация расчетов — процесс, при котором чувствительная финансовая информация заменяется уникальными токенами. Этот подход обеспечивает высокую степень безопасности, прозрачности и надежности при выполнении операций. Однако внедрение токенизации сопряжено с вызовами, включая необходимость соблюдения нормативных требований, защиты данных и минимизации киберугроз. Понимание преимуществ и рисков этой технологии, а также изучение ее применения в различных секторах экономики, является важным шагом на пути к созданию эффективных и безопасных финансовых систем.

Основная часть.

Важность применения цифровых технологий в финансовом секторе обусловлена не только стремительным развитием технологий, но и необходимостью адаптации к меняющимся условиям экономики. Токенизация расчетов — это современный подход к обработке финансовых транзакций, который использует токены вместо традиционных идентификационных данных, таких как номера кредитных карт или банковских счетов [1]. Этот процесс преобразует чувствительную информацию в уникальный токен, который не может быть использован вне определенного контекста. Замена конфиденциальных данных в процессе токенизации (например, номера карт) на токены, которые не имеют внутреннего значения, позволяет минимизировать риск утечки данных, так как даже в случае компрометации токены не могут быть использованы для несанкционированных транзакций. Несмотря на то, что этот инструмент может значительно повысить прозрачность и надежность финансовых операций, снизить транзакционные издержки и минимизировать риск мошенничества, внедрение токенизации сопряжено с рядом вызовов и рисков. Необходимость соблюдения нормативных требований, защита данных и конфиденциальности пользователей, а также вопрос безопасности и защиты от киберугроз требуют тщательного анализа и разработки стратегий их минимизации. Финансовым учреждениям необходимо не только оценить потенциальные выгоды от внедрения этих технологий, но и разработать соответствующие модели управления рисками, учитывающие динамику изменений в юридической и экономической среде [2].

Учитывая вышеизложенное, изучение применения токенизации в контексте безналичных денег на счетах в коммерческих банках является критически важным для понимания их воздействия на финансовую систему и общество в целом.

Рассмотрим пошагово принцип токенизации расчетов:

Шаг 1: Сбор данных. Когда пользователь проводит транзакцию, например, вводя свои данные кредитной карты на сайте, система собирает следующие данные:

- номер кредитной карты;
- срок действия;
- код безопасности (CVV);
- другие личные данные (имя, адрес и т.д.)

Шаг 2: Передача данных. Собранные данные передаются на сервер платежного процессора, который осуществляет реальную обработку платежей. Важно, чтобы эта платформа была защищена с помощью шифрования, чтобы предотвратить утечку данных.

Шаг 3: Генерация токена. На сервере платежного процессора происходят следующие действия:

- идентификация (система идентифицирует пользователя и его транзакцию);
- создание токена (платежный процессор создает уникальный токен, который заменяет реальные данные и который может выглядеть как случайный набор символов и не содержит никакой информации о самой транзакции).

Шаг 4: Сохранение и привязка токена:

- сохранение заключается в помещении токена в защищенную базу данных, связанную с оригинальной информацией (это может происходить в виде записи о транзакции, где токен служит ссылкой на реальные данные);
- привязка (токен связывается с конкретной транзакцией, позволяя легко идентифицировать и обрабатывать её в будущем).

Шаг 5: Передача токена. Токен отправляется обратно на сайт или приложение, где был выполнен запрос. При этом реальные данные о пользователе не передаются обратно, что защищает личную информацию.

Шаг 6: Обработка транзакции. Когда компания или продавец получает токен, он использует его для обработки транзакции через платежный процессор. Токен передается

обратно на сервер платежного процессора, который сопоставляет его с оригинальной информацией из своей базы данных.

Шаг 7: Завершение транзакции. Система платежного процессора завершает транзакцию, используя оригинальные данные, которые были связаны с токеном, для обработки платежа через банки или другие финансовые учреждения.

Шаг 8: Ответ о результате. После завершения операции система отправляет ответ о результате (успешно или отказ) обратно в приложение или на сайт, где пользователь проводил транзакцию.

Шаг 9: Хранение истории транзакций. Все транзакции и связанные с ними токены могут храниться для дальнейшего использования, анализа и бухгалтерского учета, но без хранения реальных данных о картах в открытом виде.

Согласно рассмотренному принципу, возможно заключить, что токенизация расчетов предоставляет предприятию способ безопасно обрабатывать платежи, минимизируя риск утечки данных, при этом позволяя поддерживать функциональность и удобство для клиентов. Этот процесс обеспечивает защиту как для пользователей, так и для компаний, соблюдая при этом требования нормативных актов в области безопасности данных.

В современном мире тестирование возможностей токенизации является важным мировым трендом, который охватывает не только безналичные средства на банковских счетах, но и множество других секторов экономики и финансов. В различных странах разработка и внедрение токенизации цифровых активов и прав становятся заметными элементами стратегий, направленных на развитие финансовых технологий (FinTech) и цифровой экономики, в связи с чем, влияние токенизации на экономику высоко [3]:

Во-первых, Токенизация позволяет превращать традиционные активы, такие как недвижимость, произведения искусства или даже акции компаний, в цифровые токены. Это значительно упрощает процесс их купли-продажи, делая его более прозрачным и доступным, что, в свою очередь, значительно повышает ликвидность.

Во-вторых, благодаря токенизации мелкие инвесторы получают возможность участвовать в проектах и активах, которые ранее были доступными только для крупных инвесторов. Это создает более равные условия на рынке и способствует увеличению общего объема инвестиций в экономику.

В-третьих, автоматизация процессов, связанных с передачей прав собственности и расчетами, позволяет снизить стоимость операций за счет уменьшения потребности в посредниках — например, в юристах и нотариусах, за счет чего происходит снижение транзакционных издержек.

По всему миру иницируются различные пилотные проекты, направленные на исследование и тестирование токенизации:

1. Цифровые валюты центральных банков (CBDC). Многие страны, такие как Китай, Швеция и Великобритания, уже начали разрабатывать свои цифровые валюты, которые могут использовать технологии токенизации для упрощения транзакций и повышения контроля над денежной массой [3].

2. Токенизация недвижимости. В таких странах, как США и Сингапур, активно развиваются платформы, которые позволяют токенизировать недвижимость, что упрощает процесс покупки и продажи, а также позволяет более эффективно управлять инвестициями в эту сферу [4].

3. Токенизация ценных бумаг: Пилотные проекты по токенизации акций и облигаций тестируются в разных юрисдикциях. Например, некоторые стартапы уже презентовали платформы для торговли токенизированными ценными бумагами, что позволяет упростить работу с инвестициями для обычных людей [3].

4. Токенизация прав: В области интеллектуальной собственности происходят эксперименты с токенизацией авторских прав, что позволяет значительно усовершенствовать и упростить механизмы защиты прав владельцев [3].

Одним из примеров успешного кейса можно привести Ethereum и DeFi. Ethereum, как вторая по величине криптовалюта по капитализации, действительно является краеугольным камнем современной децентрализованной экономики. Этот блокчейн не только служит основой для самого эфира (ETH), но и открывает безграничные возможности для разработчиков, создающих инновационные приложения и системы [5].

Экосистема Ethereum включает в себя: смарт контракты, децентрализованные финансы (DeFi), нефункциональные токены (NFT).

Смарт-контракты — это самовыполняющиеся контракты с условиями, записанными в коде. Они позволяют автоматизировать процессы без участия посредников. Это критически важно для упрощения многих бизнес-процессов, включая:

- кредитование и займы (программы DeFi позволяют пользователям занимать и одалживать криптовалюту без необходимости в традиционных банках);
- торги (smarts-контракты обеспечивают автоматизированные и безопасные транзакции, что минимизирует риски мошенничества).

DeFi — это одно из самых быстроразвивающихся направлений в экосистеме Ethereum. Он охватывает такие продукты, как:

- ликвидностные пулы (пользователи могут предоставлять ликвидность и зарабатывать проценты или комиссионные;
- децентрализованные обмены (DEX) (эти платформы позволяют пользователям обменивать токены непосредственно между собой, без посредников).

NFT, как часть экосистемы Ethereum представляют собой уникальные цифровые активы, которые подтверждают право собственности на определенные товары, такие как:

- искусство (художники могут выпускать и продавать свои произведения в виде NFT, что позволяет им сохранять авторские права и получать рой);
- игровые предметы (в играх NFT могут использоваться для представления уникальных вещей, обуславливающих индивидуальность игрока).

Появление игровых проектов на базе Ethereum привело к созданию целых экосистем, где пользователи могут зарабатывать через игру, а также использовать свои активы в различных играх. Это подчеркивает важность кросс-применимости токенов в различных областях.

Стоит отметить, что токены в экосистеме Ethereum сильно различаются. Основные категории включают:

1. Токены управления (Governance Tokens). Эти токены позволяют держателям участвовать в принятии решений о проекте в рамках децентрализованных автономных организаций (DAO). Например, токенами управления являются UNI (Uniswap) или AAVE (Aave).

2. Утилитарные токены. Эти токены используются для получения доступа к определённым услугам внутри платформы. Например, токен BNB используется в экосистеме Binance для получения скингов на комиссии и участия в IEO.

3. Токены, представляющие реальные активы. Некоторые токены стремятся отразить стоимость реальных активов, таких как золото, недвижимость или доллары. Примером может служить токен PAX Gold (PAXG), который равен одной унции золота.

Таким образом, экосистема Ethereum представляет собой разнообразный и динамичный мир, наполненный множеством возможностей для инвесторов и разработчиков. Понимание различий между токенами и их предназначением становится критически важным для оптимизации инвестиций и использования возможностей, которые предлагает эта платформа.

Несомненно, что в финансовой сфере токенизация представляет собой сложный и многофункциональный процесс, требующий особого внимания и внимательного исследования, поскольку неправомерное или неэффективное внедрение технологий может привести к новым рискам, которые затронут интересы как отдельных потребителей, так и

общества в целом. Необходимо исследовать процесс всесторонне, изучая не только потенциальные преимущества, но и возможные риски токенизации, особенно в контексте безналичных денег и активов.

К потенциальным преимуществам токенизации возможно отнести: улучшение ликвидности активов (дробление активов на меньшие части), снижение затрат (снижает транзакционные расходы, позволяя проводить операции без посредников), прозрачность и отслеживаемость (технология блокчейн), доступ к новому рынку (позволяет организовывать ICO (Initial Coin Offering) или STO (Security Token Offering), что дает возможность компаниям привлекать деньги без традиционных дорожных карт IPO).

Потенциальные риски и вызовы токенизации заключаются в непредсказуемости регуляторной среды (отсутствие четких правил может привести к правовым неопределенностям и нестабильности на рынках), угрозах безопасности (технология может быть подвержена кибератакам), высокой волатильности (непредсказуемые колебания цен могут затруднить планирование и контроль за финансовыми рисками) и спорах по вопросам обременения и прав собственности (непонятные правовые рамки могут породить дополнительные риски как для эмитентов токенов, так и для инвесторов).

Внедрение технологии токенизации в финансовой сфере открывает огромные возможности для оптимизации процессов, улучшения доступа к активам и повышения ликвидности. Однако, для обеспечения безопасного и эффективного использования этих технологий необходимо учитывать потенциальные риски и тщательно выстраивать регуляторную инфраструктуру. Это требует сотрудничества между государственными органами, финансовыми институтами и технологиями, чтобы обеспечить максимальную защиту интересов общества и создать условия для инновационного развития.

Заключение.

Таким образом, токенизация расчетов и активов представляет собой революционную технологию, способную изменить традиционные подходы в финансовом секторе. Она открывает новые возможности для улучшения ликвидности активов, снижения транзакционных издержек и повышения доступности инвестиций. Однако для успешного внедрения необходимо учитывать риски, связанные с регуляторной неопределенностью, киберугрозами и правовыми аспектами. Создание прозрачных законодательных рамок, совместная работа государства, бизнеса и технологических компаний, а также повышение уровня осведомленности общества станут основой для безопасной и эффективной интеграции токенизации в финансовую систему. Это позволит адаптироваться к новым экономическим условиям и обеспечить устойчивое развитие цифровой экономики.

Пилотные проекты и исследования в этой области уже сейчас прокладывают путь к более современным, эффективным и доступным финансовым системам. Однако важным остается как успешная интеграция этих технологий в существующие финансовые инфраструктуры, так и создание правовых и законодательных рамок для их безопасного и эффективного использования. Общество, в свою очередь, должно быть готово к изменениям, которые приведут эти новшества, и адаптироваться к новым условиям.

Список источников

1. Маркин Е. А. Тенденции и перспективы токенизации расчетов / Е. А. Маркин // Экономика строительства. – 2023. – № 9. – С. 123-124.
2. Токенизированные безналичные деньги на счетах в банках. Информационно-аналитический доклад Москва 2023 / [Электрон.ресурс] // Банк России. URL: [review_token.pdf](#) (дата обращения 19.11.2024 г.)
3. The regulated liability network digital sovereign currency / [Электрон.ресурс] // URL: [The-Regulated-Liability-Network-Whitepaper.pdf](#) (дата обращения 14.11.2024 г.)
4. Исследование экосистемы Ethereum / [Электрон.ресурс] // Gate Learn. URL: [Исследование экосистемы Ethereum](#) (дата обращения 12.12.2024 г.)

5. Упрощение оптовых расчетов по цифровым активам / [Электрон.ресурс] // Federal Reserve Bank of New York. URL: Упрощение оптовых расчетов по цифровым активам - ФЕДЕРАЛЬНЫЙ РЕЗЕРВНЫЙ БАНК НЬЮ-ЙОРКА (дата обращения 16.11.2024 г.)
6. Golovan T. V. Integration of the software package «Portal Sea port» and the Electronic Declaration Center with blockchain technology (for example port of Novorossiysk) / T. V. Golovan, V. V. Tonkonog // Labour and Social Relations Journal. – 2020. – Vol. 31, No. 2. – P. 34-51.

Информация об авторе

Маркин Евгений Александрович, аспирант Российской академии народного хозяйства и государственной службы (Президентская Академия), г. Москва, Россия

Information about the author

Markin Evgeny Alexandrovich, postgraduate student at the Russian Academy of National Economy and Public Administration (Presidential Academy), Moscow, Russia

УДК 331

Петрова Светлана Александровна

«Всероссийский научно-исследовательский институт труда» Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации

Петрова Алла Медхатовна

Автономная некоммерческая организация высшего образования «Московский гуманитарный университет»

Модели подготовки управленческих кадров в контексте жизненного цикла образовательных программ

Аннотация. Современные руководители сталкиваются с множеством новых вызовов, связанных как с глобальными кризисами, экономической нестабильностью, стремительным технологическим прогрессом, так и с изменениями условий функционирования органов власти/организаций, вызванными возрастающей ролью социальной ответственности управленческой деятельности, масштабной цифровизацией большинства организационных процессов, ограниченностью ресурсов, высокой конкурентностью среды и др. Новые вызовы требуют и нового качества управления, что актуализирует вопросы подготовки управленческих кадров, в т.ч. для публичного сектора.

Авторами рассматривается подход к формированию моделей подготовки управленческих кадров, соответствующих современным стандартам и передовым технологиям в предметной области и в образовательной сфере. Обосновываются роль и значимость учета этапов жизненного цикла образовательных программ применительно к целям совершенствования образовательного процесса. Предложены направления совершенствования структуры и организации образовательного процесса для обеспечения устойчивости развития управленческих кадров.

Статья адресована специалистам в области профессионального развития управленческих кадров органов власти и организаций, а также образовательных организаций, реализующих соответствующие программы подготовки.

Ключевые слова: модель подготовки управленческих кадров, образовательные программы, жизненный цикл, совершенствование образовательного процесса.

Petrova Svetlana Alexandrovna

"All-Russian Scientific Research Institute of Labor" of the Ministry of Labor and Social Protection of the Russian Federation

Petrova Alla Medkhatovna

Autonomous Non-profit Organization of Higher Education "Moscow University for the Humanities"

Management training models in the context of the educational program life cycle

Annotation. Modern managers face many new challenges related to global crises, economic instability, rapid technological progress, as well as changes in the functioning conditions of government authorities/organizations caused by the increasing role of social responsibility in management activities, large-scale digitalization of most organizational processes, limited resources, highly competitive environment, etc. New challenges require a new quality of management, which actualizes the issues of managerial personnel training, including for the public sector.

The authors consider an approach to the formation of management training models that meet modern standards and advanced technologies in the subject area and in the educational field. The role and importance of taking into account the stages of the life cycle of educational programs in relation to the goals of improving the educational process are substantiated. The directions of

improving the structure and organization of the educational process are proposed to ensure the sustainability of the development of managerial personnel.

The article is addressed to specialists in the field of professional development of managerial personnel of government bodies and organizations, as well as educational organizations implementing relevant training programs.

Keywords: management training model, educational programs, life cycle, improvement of the educational process.

Кадровая политика является одним из ключевых приоритетов государственного управления. Уровень профессиональной подготовки кадров определяет эффективность структурной перестройки экономики, повышения качества и клиентоцентричности государственного управления, обеспечения конкурентоспособности отдельных организаций и страны в целом на внутреннем и внешнем рынках. Именно поэтому необходимо совершенствовать образовательный процесс, совершенствовать модели подготовки кадров публичного сектора, как в части основного, так и дополнительного образования.

Вопросы, связанные с подготовкой управленческих кадров, находятся в центре внимания как зарубежных, так и отечественных исследователей. Так, разные аспекты профессионального развития руководителей рассматривались такими учеными, как Аганбегян А.Г., Базаров Т.Ю., Бланшар К., Друкер П., Кибанов А.Я., Коттер Дж., Маслов Е.В., Минцберг Г., Шеметов П.В. и др.

Дорошенко Н.Н. [6] рассматривает жизненный цикл образовательных программ в маркетинговом контексте с точки зрения конкурентоспособности, окупаемости и востребованности. Акуленок М.В. [1] адаптирует понятие «жизненный цикл» в целом к образовательным программам, Глотова Т.В., Деев М.В., Кравец А., Кревский И.Г., Финогеев А. [8,10] рассматривают жизненный цикл подготовки специалиста с позиции непрерывного образования.

Несмотря на широкую освещенность вопросов подготовки управленческих кадров, формирования и совершенствования образовательных программ, целостные исследования подходов к подготовке управленческих кадров в контексте жизненного цикла программ обучения отсутствуют. Это определяет актуальность и практическую значимость определения подходов к совершенствованию организационного контура подготовки управленческих кадров.

Общие подходы к организации и совершенствованию подготовки управленческих кадров

Участниками образовательного процесса выступают как обучающиеся (студенты, слушатели) и педагогические работники, так и органы власти, собственно формирующие потребность в подготовке кадров по конкретным направлениям и с конкретными результатами (компетенциями). Очевидно, что необходимо пересматривать непосредственно образовательный процесс в его широком толковании, определять в каждом конкретном случае алгоритмы анализа текущей и перспективной потребности в обучении, формирования и передачи знаний, технологий, компетенций, а также соответствующие им формы, методы и инструменты контроля и оценки результатов обучения. Необходимы такие модели, такие подходы, которые соответствуют современным стандартам и передовым технологиям в предметной области и в образовательной сфере. Построение таких моделей подготовки кадров для публичного сектора, в т.ч. управленческих кадров, может быть основано на следующих ключевых положениях:

– в первую очередь это касается вопросов совершенствования технологий управления, в т.ч. применения проектного управления и риск-ориентированного подхода в решении задач развития образовательной среды с учетом этапов жизненного цикла реализуемых образовательных программ;

– во-вторых, организационное и технологическое обеспечение, в т.ч. реализация принципов бережливого производства (обучения) [9];

– в-третьих, ресурсное обеспечение – оптимизация информационных, временных и кадровых ресурсов, материально-технического обеспечения и пр. (в т.ч. в рамках сетевого взаимодействия).

В целях решения поставленных задач требуется выполнение следующих работ:

– проведение проблемно-ориентированного анализа состояния дел (экономического и социального заказа органа власти/региона, имеющихся образовательных программ (ОП), доступных образовательных организаций (ОО), способных реализовать поставленные задачи, в том числе наличие педагогического персонала, владеющего теми знаниями, технологиями, инструментами, которые необходимы для решения актуальных образовательных и прикладных задач, и пр.);

– формирование гибкой системы управления, обеспечивающей разумную достижимость целей, четкость и ясность формулирования и трансляции управленческих решений в целях проектирования и реализации пакетов ОП, отвечающим заданным требованиям, обеспечение прозрачности результатов их реализации для (рис.1).



Источник: составлено авторами

Рисунок 1. Ключевые аспекты модели совершенствования образовательного процесса

Любая модель имеет свои границы и условия применимости. Организации, реализующие образовательный процесс в своей деятельности, также имеют четкие рамочные ориентиры и ограничения. Наличие высокой динамики социально-политических, экономических трендов, серьезных изменений внешней среды, имеющихся правовых и организационных коллизий, сложность координации в рамках единого образовательного пространства с учетом имеющейся неоднозначности развития предметной сферы (отраслевые сегменты, финансовое положение, демографическая ситуация), требуют создания единого методологического подхода к совершенствованию образовательного процесса, проектированию образовательных программ.

Это многоуровневый, многоэтапный, сложный для формализации процесс. При этом содержательная, компетентностная модель подготовки управленческих кадров задается не только областью их деятельности, группами объектов профессиональной деятельности, расширенными требованиями органа власти, но и, что очень важно, – этапами жизненного цикла (ЖЦ) профессии/специальности/занимаемой должности, характерными для них

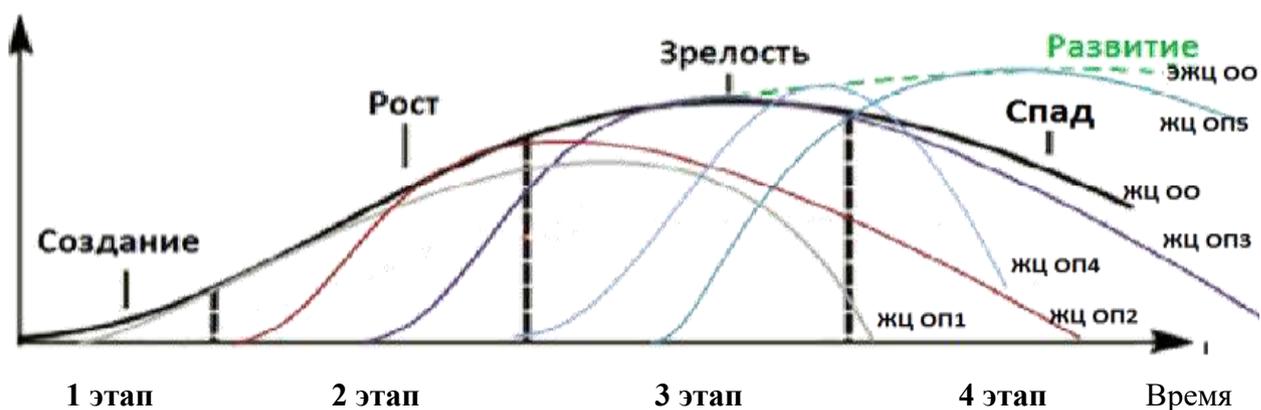
видами деятельности и специфичными пулами задач, которые необходимо решать управленческим кадрам в процессе профессиональной служебной деятельности на определенном участке времени. В соответствии с динамично изменяющейся моделью управленческих кадров должно изменяться и нормативно-правовое, содержательное и методическое обеспечение их подготовки. Введение в рассмотрение понятия жизненного цикла определяет условия применимости данной модели [4].

Жизненный цикл как основа построения адаптивного образовательного процесса

Понятие жизненного цикла в сфере образования и трудовых отношений в отношении профессии/специальности/занимаемой должности практически не применяется. Это приоритет в основном технических и экономических систем. Жизненный цикл (далее – ЖЦ) представляет собой непрерывный процесс, начинающийся с момента принятия решения о создании какого-либо объекта или системы и заканчивающийся при завершении его эксплуатации (жизнедеятельности) [9]. Не останавливаясь подробно на достоинствах и недостатках каждой модели, рассмотрим модель ЖЦ, применительно к целям совершенствования образовательного процесса при разработке и внедрении программ подготовки управленческих кадров, соответствующих современным потребностям профессиональной сферы. Одной из таких моделей может быть спиральная модель, которая позволяет основной упор делать на анализе и проектировании, не завершая этапы реализации, внедрения и сопровождения, постоянно их совершенствуя. При спиральной схеме неполное завершение работ на очередном этапе развития позволяет переходить на следующий виток жизненного цикла, совершенствуясь и развиваясь. Незавершенная работа может выполняться на следующем витке спирали – это итерационный процесс [3]. На каждом витке спирали создается новая версия программы, уточняются цели, задачи, характеристики проекта (например, степень полноты и точность предъявляемых требований, целесообразность прекращения или продолжения числа итераций, сроки, стоимость и пр.), что позволяет снизить риски и повысить эффективность реализации задуманного процесса.

Каждая фаза ЖЦ – это фаза разработки соответствующего содержания, условий и параметров образовательной деятельности. С позиции нашей задачи, выбор образовательной программы в соответствии с категорией направлению/специальности/занимаемой должности управленческого персонала, которую образовательная организация или орган власти планирует реализовывать, определяет необходимые (но не достаточные) условия совершенствования под данную задачу всего образовательного процесса, апробации и внедрения процессных изменений (рис.2).

То же относится и к видам реализуемых образовательных программ (основных и дополнительных, кратко-, средне и долгосрочных и т.д.). Так, при появлении новых вызовов со стороны профессиональной сферы деятельности, образовательная организация, реализующая только один вид или категорию образовательных программ, может не выдержать конкуренции, если заранее не спрогнозировала и не спланировала необходимость внесения изменений, совершенствования образовательного процесса, что приводит к спаду востребованности образовательного продукта. Главная задача управления образовательным процессом – не допустить этого. Аналогично и со стороны работодателя – формирование жесткого запроса на фиксированный набор компетенций, заказ только одного вида или тематики образовательных программ не даст возможности развиваться, приводит к стагнации и несоответствию кадров динамике окружающей среды.



ЖЦ ОО – жизненный цикл образовательной организации,
 ЭЖЦ ОО – этапы жизненного цикла образовательной организации,
 ЖЦ ОП_n – жизненный цикл образовательной программы
 направлению/специальности.

Источник: составлено авторами

Рисунок 2. Взаимосвязь ЖЦ образовательной программы с жизненным циклом образовательной организации, направления/специальности подготовки, занимаемой должности

Рассмотрим более подробно характеристику и взаимосвязь этапов ЖЦ образовательных программ и соответствующих направлений/специальностей на примерах:

ЖЦ ОП₁ – образовательная программа на этапе спада, этап жизненного цикла направления/специальности/занимаемой должности – также спад, направление/специальность/занимаемая должность уже не востребованы ни на рынке труда, ни на рынке образовательных услуг;

ЖЦ ОП₂ – образовательная программа на этапе спада, но этап жизненного цикла направления/специальности/занимаемой должности – зрелость, т.е. направление/специальность/занимаемая должность еще востребованы;

ЖЦ ОП₃ – образовательная программа на этапе зрелости, этап жизненного цикла направления/специальности/занимаемой должности – зрелость, направление/специальность/занимаемая должность активно востребованы;

ЖЦ ОП₄ – образовательная программа на этапах создания и/или развития, этап жизненного цикла направления/специальности/занимаемой должности – рост, это новая, конъюнктурная предметная область на рынке труда, вместе с тем, ее перспективность достаточно низка, жизненный цикл короткий;

ЖЦ ОП₅ – образовательная программа на этапе создания, этапы жизненного цикла предметной области – создание и развитие; это новая профессия/специальность для рынка труда, востребованность которой будет наблюдаться в долгосрочной перспективе.

Использование подобного подхода на этапе анализа и формирования образовательных потребностей органа власти или организации может быть рассмотрено как способ формирования образовательного портфеля. С использованием рассмотренного выше примера (рис.2) предположим, что в перечне программ, разрабатываемых под запрос органа власти, на конкретный рассматриваемый период времени предусмотрена реализация четырех образовательных программ 1–4. С учетом проведенного выше анализа по программе ОП₁ является нецелесообразным, необходимо завершать подготовку и закрыть набор по ней; по программе ОП₂ планировать долгосрочную подготовку также не имеет смысла, но в тактическом периоде (1-2 года) вполне возможно осуществить обучение в случае наличия объективной потребности и необученных специалистов (например, впервые поступивших на службу в данный орган власти). Программа ОП₃ обеспечивает

стабильность и востребованность компетенций, формируемых в данной программе на среднесрочный период. Запуск обучения по программе ОП₄ позволит образовательной организации быстро занять определенную нишу в подготовке соответствующих управленческих кадров, но имеет смысл только в том случае, если это не слишком ресурсоемкая программа или есть заказы на целевую подготовку соответствующих кадров от органов власти, поскольку перспективность ее невысока и эффективность реализации краткосрочна.

При этом необходимо иметь в виду, что все рассмотренные образовательные программы 1-4 имеют ЖЦ, завершающийся на 4-м временном этапе, что приводит к спаду жизненного цикла как образовательной организации, так и специалистов, обучающихся по данным программам. В данном случае целесообразно проанализировать перспективную потребность, разработать требования к реализации нового направления подготовки для органа власти и начать обучение по новой программе, что позволит руководителям и специалистам органа власти и образовательной организации изменить свой жизненный цикл, быть востребованными и продолжить поступательное развитие.

Управление качеством и риск-ориентированный подход

Принятие управленческих решений по реализации любых проектов, в том числе и образовательных, должно предусматривать меры по предупреждению возможных потерь и негативных последствий. Современная система менеджмента качества и принципы проектного управления отказываются от концепции предупреждающих действий в пользу риск-ориентированного подхода (РОП), требующего анализа внешней и внутренней среды и определения рисков как основы для планирования и принятия управленческих решений [5]. Отличие РОП от традиционной системы контроля и мониторинга обеспечивает его сосредоточенность на зонах повышенного риска, что позволяет вовремя принять превентивные меры, выявить и устранить слабые места и, тем самым, снизить негативные последствия реализации риска. Деятельность по совершенствованию образовательного процесса при проектировании и реализации ОП подготовки управленческих кадров необходимо планировать, оценивать риски «недостижения» целевых показателей, контролировать динамику развития и не избегать рисков, а управлять ими и измерять для определения оптимальных путей предотвращения и решения возможных проблем.

Основные меры минимизации рисков реализации образовательных проектов:

- *внешней среды:*

- корректировка и дополнение содержания образовательных программ;
- обеспечение реализации партнерских отношений (со сферой образования, государственными и общественными структурами при анализе образовательных потребностей и формировании содержания, форм и методов реализации образовательных программ);

- анализ, прогнозирование и учет развития экономики, социально-политической обстановки, приоритетов развития отраслей социальной сферы и государственного управления и пр.;

- *внутренней среды:*

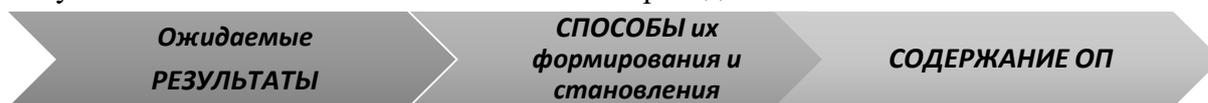
- группировка образовательных задач/проблем по значимости и трудоемкости;
- оптимизация сроков и продолжительности обучения/развития;
- оперативный анализ отклонений в выполнении мероприятий проектов и их актуализация;

- повышение персональной ответственности всех участников.

При этом необходимо учитывать, что для программ и мероприятий по профессиональному развитию специалистов и управленческих кадров в сфере госуправления обеспечение необходимого качества подготовки и эффективности использования результатов обучения является особо приоритетной задачей. Причем вопрос оценки качества образовательных программ должен быть решен не только по факту их реализации, но уже на этапе разработки. Это задача отдельного исследования в части

разработки методологического, теоретического и технологического обеспечения системы управления качеством подготовки кадров системы госуправления⁷.

Обращаясь к вопросу оценки качества данного процесса, необходимо базироваться на ключевых принципах формирования программ профессионального развития – целеполагания и результат-ориентированности. Ожидаемые результаты освоения образовательной программы должны включать описание всех компетенций и составляющих их знаний, умений и практического опыта, как входящих в образовательную программу в соответствии с требованиями к управленческим кадрам в настоящее время, так и с учетом возможных изменений по итогам проведенного анализа.



Кроме того, необходимо учитывать, что формирование и реализация программ подготовки управленческих кадров характеризуются следующими особенностями:

– обучение происходит, как правило, в той области профессиональной деятельности, где обучающийся уже продемонстрировал достаточно высокий профессиональный уровень;

– обучение направлено на формирование ключевых компетенций, соответствующих обновленной квалификации по новому направлению работы или виду деятельности;

– обучающийся обладает определенным профессиональным и социальным статусом и часто не готов воспринимать информацию в традиционной форме «учитель-ученик», что требует обязательного использования принципов и подходов акмеологии в построении образовательных программ и всего образовательного процесса [2].

Качество таких образовательных программ должно быть соотнесено и с опытом (прошлым) обучающегося, и с его уровнем профессионально-личностными характеристикам (сегодняшними), и с профессиональными целями, которые должны быть достигнуты по завершении обучения (в будущем).

⁷ Работа ведется в рамках государственного задания ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России по темам «Совершенствование механизмов организации и мониторинга качества и результативности федеральной программы «Подготовка и переподготовка резерва управленческих кадров (2010 – 2024 годы)», «Научно-методическое обеспечение эффективного проведения профессиональных и иных конкурсов на государственной гражданской и муниципальной службе» и др.



Источник: составлено авторами

Рисунок 3. Результаты совершенствования образовательного процесса

Применяемые в ходе совершенствования образовательного процесса показатели эффективности должны быть сбалансированы с точки зрения стратегических задач и задач оперативного управления и включать оценку по четырем основным группам - потребители, процессы, кадры и финансы (рис.4) [7].



Источник: составлено авторами

Рисунок 4. Основные группы показателей эффективности организации

Заключение

Обобщая вышесказанное, зафиксируем, что результаты совершенствования

образовательного процесса могут выражаться в (рис.3):

- совершенствовании структуры образовательного процесса,
- совершенствовании организации образовательного процесса.

Приоритетное внимание должно быть уделено процессному и кадровому сегментам системы показателей, дающим основу для реализации задач опережающего управления с учетом анализа этапа жизненного цикла (в различных аспектах – ЖЦ направления/специальности/занимаемой должности, ЖЦ образовательной программы, ЖЦ образовательной организации, а возможно и ЖЦ органа власти). В целом, достижение целей проекта совершенствования подготовки кадров системы госуправления требует их грамотного отражения через показатели оперативной деятельности по выделенным группам показателей. При проектировании ОП должна быть сформулирована, спроектирована и реализована новая парадигма образования – от реальной потребности, выраженной в ожидаемых результатах обучения к его содержанию, которая должна найти отражение при планировании, разработке и реализации современных программ подготовки управленческих кадров.

Список источников

1. Акуленок М.В. О жизненном цикле образовательной программы // Актуальные проблемы информатизации в науке и образовании – 2018. Материалы научно-практической конференции: сборник статей. М. – 2018. – С.5-10.
2. Анисимов, О. С. Основы общей и управленческой акмеологии: учебное пособие / О. С. Анисимов, А. А. Деркач. – М.: РАГС. – 1995.
3. Берг Д. Б. Модели жизненного цикла: учебное пособие / Д. Б. Берг, Е. А. Ульянова, П. В. Добряк; [науч. ред. О. И. Никонов]. — Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2014.
4. Бигарт, Н. Социальная организация и экономическое развитие. // Экономическая социология. – 2001. – Т.2. – №52.
5. ГОСТ Р ИСО 9001-2015 «Национальный стандарт Российской Федерации. Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь» (утв. Приказом Росстандарта от 28.09.2015 N 1390-ст)
6. Дорошенко Н.Н. Жизненный цикл образовательной программы высшего образования в современных рыночных условиях // Экономика и социум. – 2018. – №5 (48).
7. Каплан Р.С., Нортон Д.П. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. // М.: ЗАО «Олимп-Бизнес». – 2003.
8. Кревский И.Г., Глотова Т.В., Деев М.В. Модели поддержки жизненного цикла непрерывной подготовки специалистов // Фундаментальные исследования. – 2013. – № 10-5. – С. 991-995.
9. Платыгин, Д.Н., Сладкова, Н.М. Методологические подходы к описанию лучших практик по повышению производительности труда.// Социально-трудовые исследования. – 2019. – № 1 (34). – С. 19-30.
10. Финогеев А., Кравец А., Деев М. и др. Управление жизненным циклом образовательных программ и ресурсов в интеллектуальной среде обучения. Smart Learn. Environ.– 2018. – №9.

Информация об авторе

Петрова Светлана Александровна, кандидат технических наук, доцент, Федеральное государственное бюджетное учреждение «Всероссийский научно-исследовательский институт труда» Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации, г. Москва, Россия

Петрова Алла Медхатовна, кандидат экономических наук, Автономная некоммерческая организация высшего образования «Московский гуманитарный университет», г. Москва, Россия

Information about the author

Petrova Svetlana Aleksandrovna, Candidate of Technical Sciences, Associate Professor, Federal State Budgetary Institution "All-Russian Scientific Research Institute of Labor" of the Ministry of Labor and Social Protection of the Russian Federation, Moscow, Russia

Petrova Alla Medkhatovna, PhD in Economics, Autonomous Non-Profit Organization of Higher Education "Moscow Humanitarian University", Moscow, Russia

УДК 331

Сархадов Назир Шихмирзаевич

Национальный научно-исследовательский институт общественного здоровья им.
Н.А. Семашко

Попов Игорь Леонидович

Научно-исследовательский институт организации здравоохранения и медицинского
менеджмента Департамента здравоохранения г. Москвы

Влияние факторов внешней среды на кадровое обеспечение медицинских организаций

Аннотация. Статья посвящена анализу внешних факторов, влияющих на кадровое обеспечение медицинских организаций. Рассмотрены экономические, социальные и политические аспекты, определяющие кадровую политику и стратегии управления человеческими ресурсами в здравоохранении. Подчеркивается влияние экономической ситуации на финансирование медицинских учреждений, уровень заработной платы и условия труда. Отмечается, что социальные факторы, такие как престиж профессии, условия работы и система социального обеспечения, играют ключевую роль в привлечении и удержании кадров. Представлена статистическая информация о численности занятых в здравоохранении и динамике демографических изменений, что свидетельствует о необходимости модернизации системы подготовки и удержания медицинских специалистов. Внимание уделено значимости политических решений, включая увеличение финансирования здравоохранения, как важному инструменту укрепления кадрового потенциала.

Статья акцентирует необходимость комплексного подхода к управлению кадровыми ресурсами, который включает мониторинг и адаптацию к изменениям внешней среды, а также развитие систем мотивации и повышения квалификации. Предложенные меры направлены на обеспечение доступности и высокого качества медицинских услуг для населения.

Ключевые слова: кадровое обеспечение, сфера здравоохранения, экономические, социальные и политические факторы, человеческие ресурсы.

Sarkhadov Nazir Shikmirzaevich

N.A.Semashko National Research Institute of Public Health, Moscow, Russia

Popov Igor Leonidovich

Scientific Research Institute of Healthcare Organization and Medical Management of the
Department of Healthcare of the City of Moscow

The influence of environmental factors on the staffing of medical organizations

Annotation. The article is devoted to the analysis of external factors affecting the staffing of medical organizations. The economic, social and political aspects determining personnel policy and strategies of human resource management in healthcare are considered. The impact of the economic situation on the financing of medical institutions, wages and working conditions is emphasized. It is noted that social factors such as the prestige of the profession, working conditions and the social security system play a key role in attracting and retaining staff. Statistical information on the number of people employed in healthcare and the dynamics of demographic changes is presented, which indicates the need to modernize the system of training and retaining medical specialists. Attention is paid to the importance of policy decisions, including increasing healthcare funding, as an important tool for strengthening human resources.

The article emphasizes the need for an integrated approach to human resource management, which includes monitoring and adaptation to changes in the external environment,

as well as the development of motivation and professional development systems. The proposed measures are aimed at ensuring accessibility and high quality of medical services for the population.

Keywords: human resources, healthcare, economic, social and political factors, human resources.

Введение.

Кадровое обеспечение медицинских организаций представляет собой сложный и многогранный процесс, который требует учета множества факторов, как внутреннего, так и внешнего характера. Внешняя среда включает в себя экономические условия, социальные тренды и политические решения. Эти факторы оказывают серьезное воздействие на кадровую политику и стратегии управления человеческими ресурсами в медицине.

Основная часть.

Экономическая ситуация в стране непосредственно влияет на кадровое обеспечение медицинских организаций. В условиях экономического роста наблюдается повышенный интерес к профессиям в области медицины, в то время как экономические кризисы могут привести к сокращению финансирования здравоохранения и, соответственно, к сокращению рабочей силы.

Важным аспектом в контексте влияния экономических факторов является уровень финансирования здравоохранения. Ограниченные финансовые ресурсы могут привести к нехватке кадров, особенно в государственных учреждениях. В условиях дефицита средств организации могут не иметь возможности предлагать конкурентоспособные зарплаты и условия труда, что способствует оттоку кадров. Стоит отметить, что несмотря на существование федерального законодательного регулирования, которое устанавливает общие рамки и принципы оплаты труда в государственных учреждениях здравоохранения, на практике многие аспекты оплаты труда зависят от более низких уровней управления.

В настоящее время Постановление Правительства Российской Федерации от 5 августа 2008 года № 583 задает основные принципы и рамки для оплаты труда работников государственных учреждений здравоохранения [1]. В данном документе прописаны базовые уровни зарплат, категории работников, условия повышения окладов и премирования. На первый взгляд, это создает единые условия для всей системы здравоохранения, что способствует справедливости и прозрачности в оплате труда на уровне всей страны. Но, несмотря на то, что уровень оплаты труда устанавливается на федеральном уровне, учреждения здравоохранения имеют автономию в разработке своих внутренних норм. Учредитель, которым может быть Министерство здравоохранения или местные органы управления, может корректировать условия труда, системы премирования и дополнительные компенсационные выплаты. С одной стороны, это создает возможность для адаптации системы оплаты труда к специфическим условиям и реальности работы конкретного медицинского учреждения, максимизировать удовлетворение потребностей работников и улучшать мотивацию, но с другой, неравномерности в оплате труда могут существенно сказаться на зарплатах медицинских работников в разных регионах и учреждениях, что, в свою очередь, влияет на уровень обслуживания населения. Региональные учреждения, имея меньше средств, могут не оставаться конкурентоспособными по сравнению с частными учреждениями или более обеспеченными государственными организациями, что приводит к проблемам с удержанием кадров.

Авторы Попов И.Л. и Тонконог В.В., комментируя ситуацию с заработной платой в сфере здравоохранения в своей статье говорят, что уровень оплаты труда в муниципальных учреждениях не достигает 70% от среднемесячной заработной платы в отрасли [2], о чем свидетельствуют данные официального издания Федеральной службы государственной статистики за 2023 год [3].

По мнению автора, важно понимать, что в условиях экономической нестабильности государства процесс внедрения изменений может быть замедлен. Однако, необходимо стремиться к созданию более прозрачной и справедливой системы. Это может включать в себя разработку дополнительных политик, направленных на улучшение мотивации работников, повышения их квалификации и создание комфортных условий для труда.

Не менее важными внешними факторами, влияющими на кадровое обеспечение медицинских организаций, являются социальные факторы, так как они влияют не только на количество медицинских работников, но и на их квалификацию, мотивацию и уровень удовлетворенности работой. К таким факторам возможно отнести: уровень образования и профессиональной подготовки; социальный статус профессии; условия труда; социальное обеспечение и поддержка; демографические изменения.

Качество образования и подготовки медицинских работников напрямую влияет на уровень оказываемой медицинской помощи. Если в регионе недостаточно учебных заведений, предлагающих качественное медицинское образование, это может привести к нехватке специалистов. Проследим динамику численности занятых в здравоохранении на рисунке 1 [3].

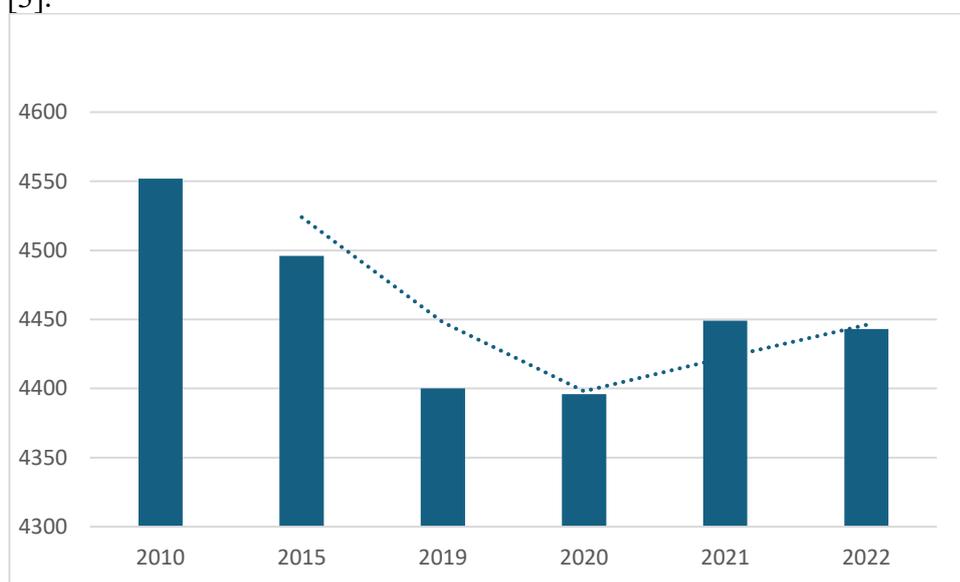


Рисунок 1 – Среднегодовая численность занятых в здравоохранении, тыс. чел.

Представленная динамика демонстрирует снижение среднегодовой численности занятых в здравоохранении, что говорит о растущих проблемах в сфере кадрового обеспечения медицинских учреждений. Уменьшение численности работников может свидетельствовать о недостаточном уровне привлекательности профессии, ухудшающихся условиях труда, а также о наличии факторов, способствующих увольнению или уходу специалистов в другие сферы. Это, в свою очередь, может привести к снижению качества медицинских услуг и доступности здравоохранения для населения, что требует незамедлительных мер со стороны государственных структур и руководителей медицинских организаций для решения данной проблемы.

Не менее важным является и общественное восприятие и престиж профессии врача или медсестры. Так, по мнению авторов Нор-Аревян О.А. и Мосиенко О.С.: «Для формирования позитивной профессиональной идентичности врача значимы убежденность в правильности выбора профессии, а также отношение общества к медицинской профессии, которое находит отражение в оценке врачами престижности своей профессии» [4]. Авторами [4] был проведен социологический опрос, в рамках которого был выделен специальный раздел, посвященный восприятию респондентами престижа профессии врача. Интересно отметить, что лишь каждый третий опрошенный врач из Москвы и почти каждый второй врач из Казани считает эту профессию престижной. Авторы отмечают, что

в процессе анализа результатов глубинных интервью, удалось лишь в редких случаях встретить положительные оценки от участников относительно уровня престижности профессии врача в современном российском обществе.

Существенными факторами являются условия, в которых работают медицинские работники (рабочий график, нагрузка, наличие современного оборудования и технологий). Долгие смены без достаточных перерывов, высокие физические и эмоциональные нагрузки могут отпугивать молодежь от профессий в здравоохранении.

Кроме того, важную роль в привлечении и удержании кадров играет система социального обеспечения, включая пенсионные программы, медицинскую страховку и другие льготы.

Нельзя не отметить демографические факторы, так как изменения в населении, такие как старение, снижение рождаемости или миграция, могут влиять на количество доступных медицинских кадров. В регионах с высокой миграцией населения может возникнуть проблема нехватки медицинских работников, что увеличивает нагрузку на действующих специалистов и ухудшает качество медицинской помощи.

Представим динамику численности населения Российской Федерации на конец 2022 года на рисунке 2 [3].

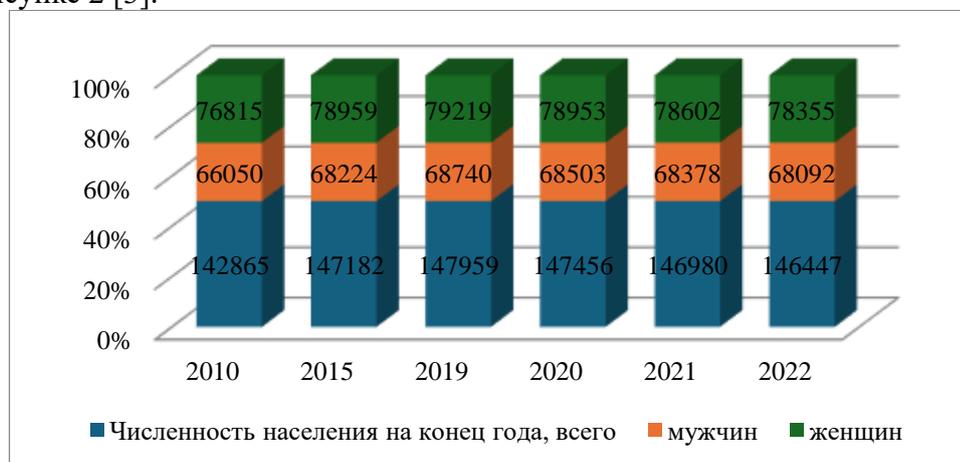


Рисунок 2 – Численность населения Российской Федерации на конец года, тысяч человек

Представленная динамика демонстрирует незначительный рост населения на 2,5%. Но, стоит отметить, что исследование демографических тенденций не ограничивается лишь количественными изменениями, но также затрагивает и качественные аспекты жизни населения. В частности, необходимо рассмотреть уровень рождаемости и смертности, которые в значительной степени воздействуют на общую численность населения, что представим на рисунке 3.

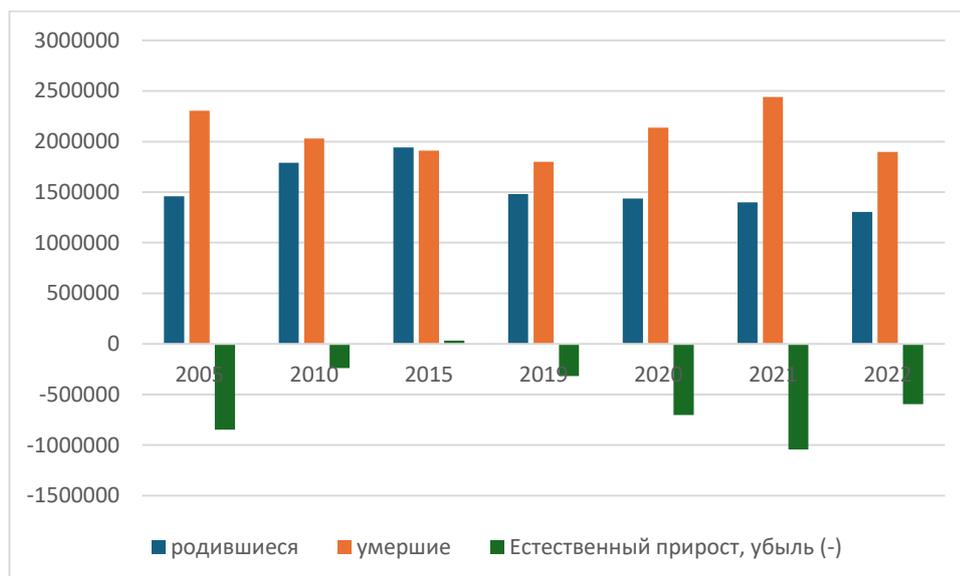


Рисунок 3 – Показатели родившихся, умерших и естественного прироста населения, чел.

Как видно, представленная динамика демонстрирует снижение рождаемости и увеличение смертности, что приводит к убыли населения и возникновению социальных и экономических вызовов, требующих внимания и адекватного реагирования со стороны общества и правительства.

Политические решения и законодательные инициативы также играют важную роль в определении условий работы медицинских работников. Так, изменения в государственной политике относительно здравоохранения могут повлиять на финансирование медицинских учреждений, что в свою очередь затрагивает кадровую политику и программы повышения квалификации.

В 2025 году в российской системе здравоохранения ожидается заметное увеличение финансирования, что свидетельствует о серьезном внимании к улучшению условий труда медицинских работников. Вложение свыше 9,9 млрд рублей на зарплаты врачей и среднего медицинского персонала является важным шагом, направленным на укрепление кадрового потенциала в здравоохранении. Ожидаемый прирост на 26 тысяч специалистов в 2025 году, включая более 11 тысяч врачей и свыше 15 тысяч представителей среднего медицинского персонала, означает, что здравоохранение активно развивается, и удастся привлечь соответствующее количество кадров. Это должно положительно сказаться на доступности и качестве медицинских услуг для населения [5].

Заключение.

Внешние факторы, включая экономические, социальные и политические условия, являются важными детерминантами кадрового обеспечения медицинских организаций. Эффективное управление кадровыми ресурсами требует постоянного мониторинга и адаптации к изменениям во внешней среде. Медицинские учреждения, которые смогут оперативно реагировать на эти изменения, будут в состоянии обеспечить высокое качество медицинских услуг и удовлетворенность пациентов, что является конечной целью здравоохранения.

Список источников

1. Постановление Правительства РФ от 5 августа 2008 г. N 583 "О введении новых систем оплаты труда работников федеральных бюджетных, автономных и казенных учреждений и федеральных государственных органов, а также гражданского персонала воинских частей, учреждений и подразделений федеральных органов исполнительной власти, в которых законом предусмотрена военная и приравненная к ней служба, оплата

труда которых осуществляется на основе Единой тарифной сетки по оплате труда работников федеральных государственных учреждений" / [Электрон.ресурс] // Гарант. URL: <https://base.garant.ru/193695/> (дата обращения 21.09.2024 г.)

2. Попов И.Л., Тонконог В.В. Современное состояние кадрового потенциала работников сферы здравоохранения. Труд и социальные отношения. 2024. Том 35. № 3. С. 51-61.

3. Здравоохранение в России 2023 / [Электрон.ресурс] // Федеральная служба государственной статистики. URL: <https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Zdravooohran-2023.pdf> (дата обращения 21.09.2024 г.)

4. Нор-Аревян О. А. Мотивация профессионального выбора и престиж медицинской профессии в оценках российских врачей (на материалах социологического исследования) / О. А. Нор-Аревян, О. С. Мосиенко // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. – 2018. – № 3. – С. 205-211.

5. Выделены дополнительные 9,9 млрд рублей на оплату труда медицинских работников / [Электрон.ресурс] // ОргЗдрав эксперт. URL: Выделены дополнительные 9,9 млрд рублей на оплату труда медицинских работников (дата обращения 17.12.2024 г.).

Информация об авторах

Сархадов Назир Шихмирзаевич, кандидат медицинских наук, докторант Национального научно-исследовательского института общественного здоровья имени Н.А.Семашко, г. Москва, Россия

Попов Игорь Леонидович, аспирант ГБУ «Научно-исследовательский институт организации здравоохранения и медицинского менеджмента Департамента здравоохранения города Москвы», г. Москва, Россия

Information about the author

Sarkhadov Nazir Shikhmiraevich, Candidate of Medical Sciences, Doctoral Student at the N.A.Semashko National Research Institute of Public Health, Moscow, Russia

Popov Igor Leonidovich, Postgraduate student, GBU "Scientific Research Institute of Healthcare Organization and Medical Management of the Department of Healthcare of the City of Moscow", Moscow, Russia

УДК 331

Храмов Александр Алексеевич

Санкт-Петербургский государственный университет промышленных технологий и дизайна

Инновационные технологии в эпоху цифровой трансформации: анализ и перспективы

Аннотация. Цифровизация экономики и внедрение информационных технологий представляют собой ключевые факторы трансформации современного общества. Современные научные исследования рассматривают их значимость для оптимизации бизнес-процессов, повышения эффективности управления и формирования конкурентных преимуществ. Статья представляет собой обзор современных исследований, посвящённых цифровой трансформации как ключевому фактору модернизации экономики и управления. Рассматриваются результаты исследований, анализирующих роль передовых технологий, таких как искусственный интеллект (AI), интернет вещей (IoT), большие данные (Big Data) и облачные вычисления, в оптимизации бизнес-процессов, повышении эффективности управления и формировании конкурентных преимуществ. Особое внимание уделяется выявленным зонам роста. В рамках обзора намечены перспективные направления дальнейших исследований, включающие разработку инновационных подходов к интеграции технологий, повышение эффективности управления и создание устойчивых цифровых экосистем.

Ключевые слова: цифровая трансформация, большие данные, облачные вычисления, интернет вещей, искусственный интеллект, экономика, управление.

Khramov Alexander Alekseevich

Saint Petersburg State University of Industrial Technologies and Design

Innovative technologies in the era of digital transformation: analysis and prospects

Annotation. The digitalization of the economy and the introduction of information technology are key factors in the transformation of modern society. Modern scientific research considers their importance for optimizing business processes, improving management efficiency and creating competitive advantages. The article provides an overview of modern research on digital transformation as a key factor in the modernization of the economy and management. The article examines the results of research analyzing the role of advanced technologies such as artificial intelligence (AI), the Internet of Things (IoT), big Data and cloud computing in optimizing business processes, improving management efficiency and creating competitive advantages. Special attention is paid to the identified growth areas. The review outlines promising areas for further research, including the development of innovative approaches to technology integration, improving management efficiency, and creating sustainable digital ecosystems.

Keywords: Keywords: digital transformation, big data, cloud computing, Internet of things, artificial intelligence, economics, management.

Введение.

Цифровизация экономики и внедрение информационных технологий представляют собой ключевые факторы трансформации современного общества. Современные научные исследования рассматривают их значимость для оптимизации бизнес-процессов, повышения эффективности управления и формирования конкурентных преимуществ. Термин «цифровая трансформация» прошел процесс постепенного становления. Современное его понимание, применимое к сфере управления, было сформулировано в научной литературе в 2013 году [25]. В данном контексте цифровая трансформация интерпретируется как стратегическое применение цифровых технологий для модернизации существующих бизнес-моделей, оптимизации процессов и внедрения инновационных

подходов к взаимодействию с клиентами, что в совокупности способствует значительному повышению конкурентоспособности организаций. В своей фундаментальной работе Сибел определяет, что цифровая трансформация бизнеса осуществляется посредством интеграции передовых технологий, включая искусственный интеллект (AI), интернет вещей (IoT), аналитические системы обработки больших данных (Big Data), облачные вычисления и робототехнику [21].

Основная часть.

Платунина и Ермоленко (2021), а также Машевская (2020) отмечают, что цифровая экономика основывается на интеграции данных, автоматизации процессов и создании цифровых рынков, среди которых лидируют Интернет вещей (IoT) и искусственный интеллект (ИИ). Эти технологии трансформируют организационные структуры и требуют адаптации бизнес-моделей [17; 10]. Матюшок и коллеги (2020) рассматривают ИИ как центральный элемент Четвертой промышленной революции. Они подчёркивают, что бурное развитие технологий глубокого обучения, когнитивного интеллекта и квантовых вычислений оказывает значительное влияние на экономику, особенно в областях автоматизации и обработки данных [11]. Петрова и Кузнецова (2020) подчеркивают важность конвергенции технологий, таких как блокчейн, виртуальная реальность и нейротехнологии, для формирования новых моделей взаимодействия. Они прогнозируют, что эти технологии станут основой будущих экономических систем, требующих адаптации регуляторных и управленческих механизмов [16]. Несмотря на очевидные преимущества, цифровая трансформация сталкивается с рядом вызовов. Паскова (2020) указывает на нехватку цифровых компетенций у сотрудников и необходимость значительных инвестиций в инфраструктуру. Особенно остро эти проблемы проявились в период пандемии, когда компании были вынуждены ускоренно переходить на цифровые модели управления [15].

Интернет вещей (IoT) занимает заметное место в процессах цифровой трансформации, способствуя её распространению на глобальном уровне. Исследование возможностей IoT в России стало предметом активного научного интереса в последнее десятилетие и рассматривается как малореализованный потенциал экономического, социального и технологического развития, предоставляющий значительные возможности для модернизации различных отраслей. Преображенский и Мясников (2020) подчеркивают роль IoT в автоматизации логистики, производства и управления умными устройствами [18]. Гордонова (2022) рассматривает IIoT как отдельное направление, позволяющее автоматизировать производственные и социальные процессы. Она отмечает, что IIoT способствует сокращению эксплуатационных затрат и снижению зависимости от человеческого участия, что открывает новые возможности для повышения конкурентоспособности российских компаний [5]. Кроме того, Сафонова и коллеги (2022) рассматривают внедрение беспроводных сенсорных сетей и облачных вычислений как ключевые технологии для управления большими объемами данных и повышения эффективности IoT-приложений [8]. Преображенский, Аветисян и Ружицкий (2021) подчеркивают роль автоматизации и алгоритмов кластеризации в повышении качества обслуживания IoT-систем [19]. Львович и коллеги (2022) делают акцент на моделировании процессов функционирования IoT, включая прогнозирование характеристик и снижение рисков при разработке компонентов систем IoT [9]. Преображенский и Мясников (2020) также указывают на недостаточное развитие инфраструктуры IoT в России, а Сафонова и коллеги (2022) выделяют необходимость создания новой открытой архитектуры сети для поддержки растущего количества устройств и предлагают шестиуровневую архитектуру, направленную на повышение надежности и защиты данных в системах IoT.

Стоит отметить, что развитие IoT сопряжено с рядом препятствий, включая дефицит квалифицированных специалистов, значительные финансовые затраты на внедрение технологий и низкие темпы цифровизации в ряде секторов экономики. Шайтура и коллеги

(2022) акцентируют внимание на совокупной стоимости владения (ТСО) IoT-решениями, включая этапы внедрения, эксплуатации и утилизации. Авторы предлагают многопараметрическую модель расчета ТСО, что особенно важно для долгосрочного планирования и оценки экономической эффективности, однако отмечают, что высокие затраты на внедрение технологий IoT ограничивают их доступность для малого и среднего бизнеса [22]. Городнова (2022) также выделяет экономические аспекты, отмечая, что развитие IoT в России позволит ускорить окупаемость инвестиций и повысить производительность труда. Однако она указывает на ключевые барьеры, такие как санкции, нехватка кадров и нестабильность экономики, а также отмечает, что инерция бизнеса и отсутствие конкуренции замедляют цифровую трансформацию. Для преодоления вызовов, стоящих перед российским рынком, необходимы координированные усилия государственных и частных структур, направленные на развитие инфраструктуры, обучение кадров и поддержку инноваций. Таким образом, можно говорить о высоком потенциале развития технологий IoT, что требует продолжения исследований вопросов влияния этих технологий на эффективность и производительность.

Искусственный интеллект (ИИ) стал неотъемлемой частью цифровой трансформации, охватывая все аспекты современной экономики. Он влияет на бизнес-процессы, меняет подходы к управлению, трансформирует рынок труда и стимулирует рост производительности. ИИ рассматривается как важнейший элемент цифровой экономики. Применении технологий ИИ в разных отраслях бизнеса является предметом научного интереса многих исследователей. Городнова (2021) выделяет позитивные аспекты, такие как повышение эффективности и автоматизация процессов, но также предупреждает о возможных рисках, включая рост безработицы и увеличение зависимости от технологий [6]. Семеко (2021), а также Артеменко и Зенченко (2021) исследуют роль ИИ в банковском секторе, отмечая, что технологии ИИ позволяют улучшить качество клиентского обслуживания, сократить операционные издержки и повысить безопасность транзакций. Однако они также подчёркивают, что внедрение ИИ сопряжено с рисками, включая нарушение конфиденциальности и дискриминацию в принятии решений [1; 20]. Ивановский (2021) замечает, что ИИ способен значительно ускорить экономический рост за счёт автоматизации процессов, повышения качества аналитики и внедрения новых технологий. В то же время он подчёркивает проблему этического регулирования и возможного роста социальной напряжённости из-за перераспределения рабочих мест. Он также отмечает, что для успешной интеграции ИИ необходимы значительные инвестиции в развитие технологий и кадров [7]. Также Масюк и соавторы (2021) выделяют, что ИИ трансформирует все сферы жизни — от социально-экономических процессов до политики. Они утверждают, что внедрение ИИ приводит к созданию новых профессий и требований к компетенциям персонала, делая ИИ неизбежной частью будущего [12]. ИИ способствует оптимизации процессов, ускоряет экономический рост и создаёт новые возможности. Для успешной интеграции ИИ требуется преодолеть множество вызовов: от подготовки кадров до совершенствования законодательства. Никулин и соавторы (2020) рассматривают необходимость адаптации управленческих процессов к новым реалиям, создаваемым ИИ [14]. Всё это формирует множество исследовательских вопросов в области менеджмента в Индустрии 4.0

Большие данные и облачные технологии становятся необходимыми инструментами цифровой трансформации, обеспечивающими автоматизацию процессов, ускорение анализа данных и развитие новых бизнес-моделей. Большие данные играют ключевую роль в анализе огромных объемов информации для создания новых продуктов и повышения эффективности. Ершова, Хохлов и Шапошник (2021) представляют концептуальную схему BD4DE (Big Data for Digital Economy), которая описывает способы применения больших данных для развития цифровой экономики, включая мониторинг их воздействия и ключевых факторов, таких как инфраструктура и государственная политика [4]. Аччарини и коллеги (2023) подчёркивают, что большие данные способствуют инновациям бизнес-

моделей через создание ценности, улучшение взаимодействия с клиентами и развитие новых стратегий управления. Однако авторы также отмечают проблемы, связанные с конфиденциальностью и перегрузкой информацией, которые требуют проработки на уровне управления данными [24].

Облачные технологии обеспечивают доступ к распределенным ресурсам и поддерживают аналитику больших данных. Бурый (2021) отмечает, что облачные вычисления активно используются для управления информацией в различных секторах, включая образование, промышленность и государственное управление [2]. Эти технологии обеспечивают гибкость и масштабируемость, что делает их ключевым элементом цифровой трансформации. Догучаева (2021), а также Мирончук и коллеги (2023) добавляют, что гибридные облачные инфраструктуры, объединяющие публичные и частные облака, позволяют оптимизировать бизнес-процессы и принимать обоснованные управленческие решения, используя системы поддержки их принятия, что особенно важно для крупных и средних компаний, которые активно используют облачные технологии для хранения и обработки данных [3; 13]. Интеграция больших данных и облачных технологий позволяет создавать мощные аналитические платформы, которые поддерживают принятие решений и ускоряют разработку инновационных решений. Статеев и коллеги (2022) рассматривают роль больших данных в обеспечении информационной безопасности в рамках цифровой трансформации [23].

Искусственный интеллект, интернет вещей, большие данные и облачные технологии, наряду с другими инструментами цифровой трансформации, являются её основными движущими силами, обеспечивая создание и развитие инновационных моделей управления. Их успешная интеграция требует решения ряда проблем, включая вопросы безопасности данных, стандартизации и разработки новых подходов к управлению, нехватки квалифицированных кадров, значительных инвестиций в инфраструктуру. Интенсивная цифровая трансформация создает в подсистемах менеджмента зоны нестабильных состояний, требующих переосмысления существующих бизнес-процессов и регулярных механизмов. Взаимодействие этих технологий открывает возможности для формирования устойчивых и эффективных цифровых экосистем, которые будут определять будущее экономики и общества.

Современная цифровая экономика обуславливает необходимость эффективной интеграции ключевых технологий, таких как искусственный интеллект, интернет вещей, большие данные и облачные вычисления. Однако отсутствие унифицированной платформы для их взаимодействия значительно ограничивает возможности оптимизации и рационального использования ресурсов. Это подчёркивает проблему в разработке универсальных подходов, направленных на качественную оптимизацию цифровых систем управления.

В то же время, интенсивное развитие цифровых технологий способствует появлению множества разрозненных данных и решений, которые не синхронизированы в рамках единой системы управления. Сложившаяся ситуация требует разработки алгоритмов, способных устанавливать устойчивые связи между существующими технологическими решениями и интегрировать их в управленческие и экономические процессы.

Заключение.

Быстрые изменения, вызванные цифровизацией, создают дополнительные вызовы для переосмысления традиционных моделей управления. Данные изменения требуют создания новой управленческой парадигмы, способной учитывать нестабильность бизнес-процессов, вызванную цифровой трансформацией, и обеспечивать адаптацию к изменяющимся условиям. В рамках этой парадигмы необходимо интегрировать механизмы быстрого реагирования на технологические изменения, а также долгосрочные стратегии устойчивого развития.

Кроме того, рост объема используемых технологий и данных формирует потребность в синтезе знаний для разработки процессных инноваций, обеспечивающих устойчивость цифровых экосистем. Для решения данной задачи требуется создание единой концепции, которая, базируясь на существующих научных подходах, направленных на изучение влияния цифровых технологий на управление и экономику, предполагает переход на принципиально иной уровень характеристик сложности объекта управления. Такая концепция должна способствовать повышению эффективности и устойчивости экономических систем, обеспечивая долгосрочную конкурентоспособность в условиях цифровой экономики.

Список источников

6. Артеменко Д. А., Зенченко, С. В. Цифровые технологии в финансовой сфере: эволюция и основные тренды развития в России и за рубежом // *Финансы: теория и практика.* – 2021. – Т. 25, № 3. – С. 90–101.
7. Бурый, А. С. Облачные вычисления в цифровой трансформации информационных технологий / А. С. Бурый // *Правовая информатика.* – 2021. – № 2. – С. 4–14.
8. Догучаева С. М. Цифровая экономика в инновационной политике нового поколения ИТ-решений / С. М. Догучаева // *РИСК: Ресурсы, Информация, Снабжение, Конкуренция.* – 2021. – № 2. – С. 41–43.
9. Ершова, Т. В., Хохлов, Ю. Е., Шапошник, С. Б. Методология мониторинга развития и использования технологий работы с большими данными / Т. В. Ершова, Ю. Е. Хохлов, С. Б. Шапошник // *Информационное общество.* – 2021. – № 4–5. – С. 2–32.
10. Городнова Н. В. Индустриальный интернет вещей в России: сущность и перспективы / Н. В. Городнова // *Вопросы инновационной экономики.* – 2022. – Т. 12, № 3. – С. 1503–1522.
11. Городнова Н. В. Применение искусственного интеллекта в бизнес-сфере: современное состояние и перспективы / Н. В. Городнова // *Вопросы инновационной экономики.* – 2021. – Т. 11, № 4. – С. 1473–1492.
12. Ивановский Б. Г. Экономические эффекты от внедрения технологий "искусственного интеллекта" / Б. Г. Ивановский // *Социальные новации и социальные науки.* – 2021. – № 2(4). – С. 8–25.
13. Концепция развития Интернета Вещей / Т. В. Сафонова, Н. В. Яготинцева, О. Н. Колбина, А. В. Мокряк // *Информационные технологии и системы: управление, экономика, транспорт, право.* – 2022. – № 2(42). – С. 4–9.
14. Львович Я. Е. Моделирование процессов функционирования системы интернет вещей / Я. Е. Львович, И. Я. Львович, А. П. Преображенский // *Вестник Воронежского института высоких технологий.* – 2022. – № 1(40). – С. 39–41.
15. Машевская О. В. Цифровые технологии как основа цифровой трансформации современного общества / О. В. Машевская // *Вестник Полесского государственного университета. Серия общественных и гуманитарных наук.* – 2020. – № 1. – С. 37–44.
16. Матюшок В. М. Мировой рынок систем и технологий искусственного интеллекта: становление и тенденции развития / В. М. Матюшок, В. А. Красавина, С. В. Матюшок // *Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Экономика.* – 2020. – Т. 28, № 3. – С. 505–521.
17. Масюк Н. Н., Кирьянов А. Е., Бушуева М. А., Шакуев Д. А. Искусственный интеллект как ключевой элемент цифровой трансформации экономики // *Фундаментальные исследования.* – 2021. – № 10. – С. 49–54.
18. Мирончук В. А., Золкин А. Л., Батищев А. В., Урусова А. Б. Интеграция больших данных и аналитических возможностей в современные системы поддержки принятия решений / В. А. Мирончук, А. Л. Золкин, А. В. Батищев, А. Б. Урусова // *Вестник Академии знаний.* – 2023. – № 5(58). – С. 227–230.

19. Никулин Л. Ф., Великороссов В. В., Филин С. А., Ланчаков А. Б. Искусственный интеллект и трансформация менеджмента // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. – 2020. – Т. 16, № 4(385). – С. 600–612.
20. Паскова А. А. Цифровая трансформация розничной торговли: тенденции и технологии / А. А. Паскова // Новые технологии. – 2020. – Т. 16, № 6. – С. 123–131.
21. Петрова Л. А. Цифровые технологии в экономике и бизнесе / Л. А. Петрова, Т. Е. Кузнецова // ЭТАП: экономическая теория, анализ, практика. – 2020. – № 2. – С. 74–89.
22. Платунина Г. П. Тренды в развитии цифровой экономики / Г. П. Платунина, Д. С. Ермоленко // Экономика и качество систем связи. – 2021. – № 1(19). – С. 13–20.
23. Преображенский Ю. П. Анализ перспектив информационных технологий в сфере Интернет Вещей / Ю. П. Преображенский, О. А. Мясников // Вестник Воронежского института высоких технологий. – 2020. – № 1(32). – С. 43–45.
24. Преображенский Ю. П. Особенности функционирования систем интернета вещей / Ю. П. Преображенский, Т. В. Аветисян, Е. Ружицкий // Вестник Воронежского института высоких технологий. – 2021. – № 4(39). – С. 71–74.
25. Семеко Г. В. Искусственный интеллект в банковском секторе: возможности и проблемы / Г. В. Семеко // Социальные новации и социальные науки. – 2021. – № 2(4). – С. 81–97.
26. Сибел Т. Цифровая трансформация. Как выжить и преуспеть в новую эпоху. Москва: Манн, Иванов и Фарбер, 2021. 253 с.
27. Совокупная стоимость владения решениями на базе технологии "интернет вещей" / С. В. Шайтура, П. А. Замятин, Л. П. Белю, Н. Л. Султаева // Вестник Курской государственной сельскохозяйственной академии. – 2021. – № 2. – С. 124–133.
28. Статьев В. Ю., Докучаев В. А., Маклачкова В. В. Информационная безопасность на пространстве "Больших данных" / В. Ю. Статьев, В. А. Докучаев, В. В. Маклачкова // T-Comm: Телекоммуникации и транспорт. – 2022. – Т. 16, № 4. – С. 21–28.
29. Acciarini, Chiara, Kappa, Federico, Boccardelli, Paolo, Oriani, Raffaele. How Can Organizations Leverage Big Data to Innovate Their Business Models? A Systematic Literature Review // Technovation. – 2023. – Vol. 123. – DOI 10.1016/j.technovation.2023.102713.
30. Fitzgerald M., Kruschwitz N., Bonnet D., Welch M. Embracing Digital Technology: A New Strategic Imperative. MIT Sloan Management Review and Capgemini Consulting, 2013.
31. Пронин А.Ю. Коммерциализация инноваций в условиях диверсификации и цифровой трансформации экономики//Актуальные вопросы современной экономики. 2023.- №1. С.51-56

Информация об авторах

Храмов Александр Алексеевич, доцент кафедры менеджмента, ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный университет промышленных технологий и дизайна», Санкт-Петербург, Россия

Information about the author

Khramov Aleksandr Alekseevich, Associate Professor of the Management Department, St. Petersburg State University of Industrial Technologies and Design, St. Petersburg, Russia

УДК 338.2

Другов Матвей Константинович
Московская международная академия

Анализ государственной поддержки малого предпринимательства как инструмента экономического роста

Аннотация. Статья посвящена анализу государственной поддержки малого и среднего бизнеса (МСБ) в России в условиях меняющейся экономической среды. Рассмотрены основные направления поддержки, включая налоговые льготы, гранты, льготные кредиты и субсидии. Особое внимание уделено изменениям, ожидаемым с 2025 года, включая реформу упрощенной системы налогообложения и сокращение объемов финансирования государственных программ. Обсуждаются возможные последствия таких изменений для малых предприятий, включая риски увеличения налоговой нагрузки и снижения доступности финансовых ресурсов. Представлены примеры успешных инициатив, таких как налоговые каникулы, гранты для молодых предпринимателей, субсидии для работодателей и меры по поддержке IT-компаний. Делается вывод о необходимости разработки более эффективных стратегий поддержки малого бизнеса для обеспечения его устойчивого развития.

Ключевые слова: малое предпринимательство, государственная поддержка, налоговые льготы, гранты, льготные кредиты, субсидии, налоговая реформа, экономическое развитие.

Drugov Matvey Konstantinovich
Moscow International Academy

The key factors of internet business success: from model to marketing

Annotation. The article is devoted to the analysis of state support for small and medium-sized businesses (SMEs) in Russia in a changing economic environment. The main areas of support, including tax incentives, grants, preferential loans and subsidies, are considered. Particular attention is paid to the changes expected from 2025, including the reform of the simplified taxation system and the reduction of funding for government programs. The possible consequences of such changes for small businesses are discussed, including the risks of increasing the tax burden and reducing the availability of financial resources. Examples of successful initiatives such as tax holidays, grants for young entrepreneurs, subsidies for employers, and measures to support IT companies are presented. It is concluded that it is necessary to develop more effective strategies to support small businesses to ensure their sustainable development.

Keywords: small business, government support, tax incentives, grants, preferential loans, subsidies, tax reform, economic development.

Малое и среднее предпринимательство (МСП) играет важную роль в экономике любой страны, выступая двигателем инноваций, создания рабочих мест и повышения конкурентоспособности. В условиях изменчивой экономической среды, вызванной глобализацией и кризисами, государственная поддержка малого и среднего бизнеса (МСБ) становится неотъемлемым инструментом, способствующим его развитию и вкладом в экономический рост.

Государственная поддержка МСБ может быть определена как совокупность мер и инициатив, направленных на создание благоприятных условий для существования и развития малых и средних предприятий [1]. Она включает в себя финансовую, консультационную, образовательную и законодательную поддержку.

Одним из самых распространенных и эффективных инструментов поддержки МСБ являются налоговые льготы [2]. К ним относятся: пониженные налоговые ставки, льготные

каникулы, отсрочки и рассрочки по уплате налогов. Также государство предлагает различные формы финансирования для поддержки малых и средних предпринимателей: субсидии, государственные гранты, кредиты.

Одним из способов поддержки МСБ является предоставление различных образовательных и консультационных услуг. К ним относятся: обучающие программы, консультативные услуги, акселерационные программы.

Стоит отметить, что изменения в государственной программе финансирования и налогового законодательства, касающиеся поддержки малого и среднего бизнеса (МСБ), являются важной темой для анализа, поскольку они могут оказать значительное влияние на экономическую среду для предпринимателей. В последние годы МСБ становится все более ощутимой частью экономики, и изменения в его поддержке могут иметь долгосрочные последствия как для самих предпринимателей, так и для общей экономической ситуации в стране.

В 2024 году завершилось действие шестилетних национальных проектов, которые были инициированы в 2019 году. Нацпроект «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы» действовали в России до конца 2024 года [3]. С 2025 года его планируется преобразовать в федеральную программу, которая станет частью более обширного национального проекта под названием «Эффективная и конкурентная экономика» [4].

Финансирование поддержки малого и среднего бизнеса в России на период 2025-2030 годов составит 329,5 млрд рублей, что на 21% меньше по сравнению с объемом финансирования на 2019-2024 годы. Это сокращение вызывает определенные опасения среди предпринимательского сообщества, которые полагаются на государственные программы поддержки, особенно в условиях нестабильной экономической обстановки [5].

Из общего объема финансирования 238,4 млрд рублей будут выделены на льготные инвестиционные кредиты для предпринимателей из приоритетных отраслей, таких как обрабатывающая промышленность, общепит, гостиничный бизнес и ИТ. Эти отрасли считаются стратегически важными для экономического роста, так как они способны создавать рабочие места и способствовать развитию технологий и инноваций.

По мнению автора, сокращение финансирования может привести к негативным последствиям, таким как:

- уменьшение числа новых предприятий;
- сложности с доступом к финансированию для существующих малых предприятий, что может замедлить их рост и развитие;
- увеличение уровня безработицы в случае закрытия малых бизнесов, особенно в приоритетных отраслях.

В 2025 году ожидаются кардинальные изменения в упрощенной системе налогообложения, которая будет приравнена к общей системе налогообложения. Это означает, что «упрощенцы» (предприниматели, применяющие режим УСН) будут обязаны уплачивать налог на добавленную стоимость (НДС) [4, 5].

Обязанность уплаты НДС может существенным образом повлиять на деятельность малого бизнеса:

- усложнение бухгалтерии (введение НДС требует от предпринимателей более сложного учета и отчетности);
- повышение налоговой нагрузки (обязанность уплачивать НДС может увеличить финансовую нагрузку на малые предприятия, особенно на те, которые только начинают свою деятельность);
- конкуренция с крупными компаниями (малые предприниматели могут оказаться в невыгодной ситуации по сравнению с крупными компаниями, которые имеют больше ресурсов для оптимизации налоговых расходов).

Одним из ключевых аспектов государственной поддержки малого и среднего предпринимательства в России являются налоговые льготы, направленные на снижение финансовой нагрузки на бизнесменов [6]. Рассмотрим основные из них:

1. Нулевая ставка НДС для гостиничного и туристического сектора. С 2022 года в стране действует льгота, которая установила нулевую ставку налога на добавленную стоимость для гостиниц, кемпингов и других объектов туристической инфраструктуры. Эта мера продлится до 2030 года. Пользоваться льготой могут все налогоплательщики, предоставляющие гостиничные и туристические услуги, для чего они обязаны направлять отчеты о доходах в Федеральную налоговую службу. Арендодатели, предлагающие объекты для туристической отрасли, также могут воспользоваться этой льготой при условии предоставления документов о вводе объектов в эксплуатацию и их аренде.

2. Налоговые каникулы. Эта мера представляет собой временное освобождение от налога для новых индивидуальных предпринимателей, зарегистрировавшихся в 2023 и 2024 годах. Условия получения налоговых каникул различаются в зависимости от региона. В общем, для их применения предприниматель должен работать на патентной или упрощенной системе налогообложения, а его годовой доход не должен превышать 150 миллионов рублей и количество сотрудников — 100 человек. В 2025 году налоговые каникулы сохранятся для ряда регионов, таких как Санкт-Петербург, Мордовия, Северная Осетия, Республика Тыва, Республика Саха, Чувашия, а также для Алтайского и Приморского краев, Ставропольской и Амурской областей.

3. Ускоренное возмещение НДС. В период с 2022 по 2025 годы малые и средние предприятия могут воспользоваться правом на ускоренное возмещение налога на добавленную стоимость. Однако сумма возмещения должна быть меньше суммы налога, уплаченного в предыдущем году. В противном случае требуется предоставить банковскую гарантию или поручительство. Также компании, находящиеся в процессе реорганизации, ликвидации или банкротства, не могут претендовать на эту льготу.

4. Налоговые льготы для IT-компаний. С 2025 года изменяются налоговые условия для организаций в сфере информационных технологий. Тариф налога на прибыль для аккредитованных IT-компаний снизится до 5%, в то время как для остальных он будет повышен до 25%. Компании смогут получить эту льготу, если не менее 70% их дохода составляют поступления от профильной деятельности.

5. Государственная поддержка в обрабатывающем секторе. С 2025 года малые и средние предприятия из обрабатывающей промышленности смогут применять сниженные ставки страховых взносов, которые будут составлять 7,6% от суммы, превышающей минимальный размер оплаты труда. Главное условие заключается в том, что данный вид деятельности должен обеспечивать не менее 70% годового дохода, и предприятие не должно заниматься производством подакцизных товаров.

6. Освобождение от НДС при импорте оборудования. Компании, импортирующие оборудование и комплектующие, произведенные за пределами России, освобождаются от налога на добавленную стоимость (НДС). Это правило распространяется как на само оборудование, так и на его запчасти и комплектующие от иностранных производителей.

Стоит отметить, что эти инициативы способствуют росту и развитию малого и среднего бизнеса, обеспечивая более стабильное финансовое положение и содействуя созданию новых рабочих мест и услуг на рынке.

Рассмотрим виды государственной финансовой поддержки, частью которых являются гранты. Так, гранты для молодых предпринимателей предназначены для индивидуальных предпринимателей и владельцев компаний в возрасте от 14 до 25 лет. Размер гранта варьируется от 100 до 500 тыс. рублей, однако эта сумма не является фиксированной, так как зависит от конкретного региона. Например, для бизнеса, расположенного в Арктической зоне, предусмотрена возможность получения гранта до 1 млн рублей [4, 5].

Важно отметить, что полученные средства могут быть использованы исключительно для развития бизнеса; расходы на личные автомобили или недвижимость не допускаются. Кроме того, гранты предоставляются предпринимателям, не имеющим значительных долгов — допустимая задолженность ограничена суммой до 1 000 рублей.

Финансовая поддержка для малого социального бизнеса доступна при соблюдении определённых условий. Чтобы получить статус социального бизнеса, необходимо соответствовать следующим критериям:

- индивидуальный предприниматель должен иметь инвалидность;
- в компании должно быть занято больше 50% сотрудников из льготных категорий, таких как многодетные семьи, одинокие родители, инвалиды и другие представителями социально незащищённых групп населения;
- выручка фирмы должна составлять не менее 50% от продаж товаров и услуг, ориентированных на социально незащищённых граждан;
- компания должна производить товары, необходимые для социально незащищённых граждан, например: протезы и реабилитационные средства;
- не менее половины общей выручки должно быть получено благодаря решению социальных проблем.

Для того чтобы получить грант, необходимо пройти обучение и вложить средства в размере не менее 25% от запрашиваемой суммы, а также ежегодно в течение трёх лет подтверждать свой социальный статус.

Для специалистов в области информационных технологий также разработаны различные грантовые программы. На момент написания данной статьи неизвестно, какие из них продолжают действовать в 2025 году. Однако рассмотрим несколько инициатив, которые уже применялись ранее [3]:

- конкурс на поддержку значимых IT-проектов, направленный на замену зарубежного программного обеспечения отечественными аналогами;
- программа поддержки IT-стартапов, предназначенная для компаний с недолгой историей работы и проводящими анализ рынка. Участник, претендующий на грант, обязан инвестировать в проект не менее 15% собственных или заемных средств.

Поддержка аграрного сектора также не будет проигнорирована. В рамках новых инициатив предусмотрены меры, направленные на развитие сельского хозяйства и повышение его конкурентоспособности. Государство направило 500 миллиардов рублей на развитие сельского хозяйства, из которых 108,8 миллиарда рублей запланировано на 2025 год. Гранты предусмотрены для следующих регионов: Забайкальский край; Красноярский край; Челябинская область; Краснодарский край; Омская область; Хабаровский край [4, 5].

Субсидии для работодателей, как мера государственной поддержки представляют собой одну из ключевых форм государственной поддержки, которая направлена на стимулирование экономической активности и создание новых рабочих мест. Такие субсидии могут предоставляться на различных уровнях – федеральном, региональном и муниципальном. Предприниматели, занимающиеся приоритетными видами бизнеса и относящиеся к категории малых и средних предприятий (МСП), могут получать субсидии за трудоустройство работников из других регионов. Размер субсидии составляет 12 минимальных размеров оплаты труда (МРОТ), скорректированных с учетом районных коэффициентов, плюс страховые взносы на каждого сотрудника. В то же время работодатель должен обеспечивать уровень заработной платы не ниже средней по региону, а также инвестировать в проект не менее 3 миллиардов рублей. При этом численность штата должна составлять не менее 100 человек.

Кроме того, до 2030 года действует государственная программа, в рамках которой можно получить компенсацию в размере до 50% за внедрение отечественного инженерного и промышленного программного обеспечения. Компенсации могут покрывать расходы на

покупку лицензий, средства защиты данных, обучение сотрудников и автоматизацию рабочих мест.

Также предприниматели имеют возможность получить кредиты на льготных условиях. Основные программы финансирования включают:

1. Согласно Постановлению Правительства РФ от 30 декабря 2018 г. № 1764 [7] предоставляются кредиты с процентной ставкой до 2,75% годовых на сумму до 2 миллиардов рублей, действующую в определенных секторах, таких как торговля, сельское хозяйство, внутренний туризм, наука и техника, здравоохранение, образование, обрабатывающая промышленность, ресторанный бизнес и бытовые услуги.

2. Специальная программа для информационных технологий, которая позволяет получить кредит до 10 миллиардов рублей по ставке начиная с 3% годовых.

3. Целевые займы для сельскохозяйственного сектора, которые предоставляются с процентной ставкой до 10% годовых, направленные на приобретение семян, оборудования и прочих необходимых ресурсов.

4. Программа для промышленного производства, которая предлагает кредиты на сумму до 100 миллиардов рублей с процентной ставкой 30%, при этом требуется инвестирование не менее 20% собственных средств в проект.

Государственная поддержка малого предпринимательства является важным инструментом экономического роста. Эффективные меры поддержки способствуют созданию рабочих мест, развитию инноваций и повышению конкурентоспособности. Однако необходимо продолжать работу над устранением существующих проблем, чтобы обеспечить устойчивое и сбалансированное развитие малого бизнеса в России. В дальнейшем исследование должно сосредоточиться на дальнейшем анализе успешных кейсов и разработке новых, более эффективных стратегий государственной поддержки малого предпринимательства.

Список источников

1. Rasel M., Panikarova S.V. Small and medium-sized enterprise: problems and development prospects: a reflective analysis // Strategies for the development of social communities, institutions and territories: Proceedings of the VI International Scientific and Practical Conference, Yekaterinburg. Yekaterinburg: Ural Federal University named after the first President of Russia B.N. Yeltsin, 2020. – P. 242-249.

2. Никитинский П.В. Анализ мер государственной поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства сферы услуг в условиях экономической нестабильности // Устойчивое развитие села, цифровизация и экономика АПК: Материалы всероссийской (национальной) научно-практической конференции профессорско-преподавательского состава, Санкт-Петербург - Пушкин, 02–03 марта 2023 года. – СПб: Санкт-Петербургский государственный аграрный университет, 2023. – С. 85-87.

3. Национальный проект «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы» / [Электрон.ресурс] URL:https://www.economy.gov.ru/material/directions/nacionalnyy_proekt_maloe_i_srednee_predprinimatelstvo_i_podderzhka_individualnoy_predprinimatelskoy_iniciativy/ (дата обращения 05.12.2024 г.)

4. Структура нацпроекта «Эффективная и конкурентная экономика» / [Электрон.ресурс]. URL:https://www.economy.gov.ru/material/news/minekonomrazvitiya_predstavilo_strukturu_na_sproekta_effektivnaya_i_konkurentnaya_ekonomika.html (дата обращения 05.12.2024 г.)

5. Меры поддержки бизнеса в 2025-2030 годах / [Электрон.ресурс] // Известия. URL:<https://iz.ru/1760757/milana-gadzhieva/po-raskhodu-dela-vlasti-planiruiut-sokratit-podderzhku-msp> (дата обращения 05.12.2024 г.)

6. Безруков Н.О., Абрамов В.И. Сравнительный анализ мер государственной поддержки малого и среднего предпринимательства в Германии, Японии и России //

Структурные преобразования экономики территорий: в поиске социального и экономического равновесия: Сборник научных статей 5-й Всероссийской научно-практической конференции, Курск, 10–11 марта 2022 года. – Курск: Юго-Западный государственный университет, 2022. – С. 64-69.

7. Постановление Правительства РФ от 30 декабря 2018 г. N 1764 "Об утверждении Правил предоставления субсидий из федерального бюджета российским кредитным организациям и специализированным финансовым обществам в целях возмещения недополученных ими доходов по кредитам, выданным в 2019 - 2024 годах субъектам малого и среднего предпринимательства, а также физическим лицам, применяющим специальный налоговый режим "Налог на профессиональный доход", по льготной ставке" (с изменениями и дополнениями) / [Электрон.ресурс]. URL:<https://base.garant.ru/72141688/> (дата обращения 05.01.2025 г.)

8. Лебедев А.Б. Современное состояние малого предпринимательства в РФ//Актуальные вопросы современной экономики. 2022.- №7. С.128-142

Информация об авторе

Другов Матвей Константинович, аспирант Московской международной академии, г. Москва, Россия

Information about the author

Drugov Matvey Konstantinovich, PhD student at the Moscow International Academy, Moscow, Russia

УДК 338.2

Заглядин Олег Владимирович
Московская международная академия

Ключевые аспекты эффективного менеджмента

Аннотация. Статья посвящена изучению концепции эффективного менеджмента, его роли и ключевых аспектов в условиях современных вызовов, таких как глобализация, технологический прогресс и изменчивость рыночной среды. Рассмотрены основные этапы управленческого процесса, включая планирование, организацию, регулирование и контроль, а также подчеркнута важность стратегического лидерства, командной работы и управления изменениями. Особое внимание уделено анализу внутренних, а также внешних факторов, влияющих на эффективность управления, включая анализ среды, мотивацию сотрудников, внедрение инноваций и адаптацию к изменениям. Выводы подчеркивают необходимость постоянного совершенствования управленческих практик для обеспечения устойчивого успеха и адаптации к динамичным условиям рынка. Представленные подходы могут быть полезны для повышения конкурентоспособности организаций в различных секторах экономики.

Ключевые слова: эффективный менеджмент, планирование, лидерство, командная работа, управление изменениями, стратегическое планирование, инновации, организационная структура.

Zaglyadin Oleg Vladimirovich
Moscow International Academy

Key aspects of effective management

Annotation. The article is devoted to the study of the concept of effective management, its role and key aspects in the context of modern challenges such as globalization, technological progress and the variability of the market environment. The main stages of the management process, including planning, organization, regulation and control, are considered, and the importance of strategic leadership, teamwork and change management is emphasized. Special attention is paid to the analysis of internal and external factors affecting management effectiveness, including environmental analysis, employee motivation, innovation, and adaptation to change. The conclusions emphasize the need for continuous improvement of management practices to ensure sustainable success and adapt to dynamic market conditions. The presented approaches can be useful for increasing the competitiveness of organizations in various sectors of the economy.

Keywords: effective management, planning, leadership, teamwork, change management, strategic planning, innovation, organizational structure.

Эффективный менеджмент представляет собой краеугольный камень успешного функционирования любой организации, вне зависимости от ее размера или сферы деятельности. В современном мире, где сокращение жизненных циклов продуктов, повсеместное распространение технологий и быстро изменяющееся поведение потребителей становятся повседневной реальностью, компании сталкиваются с необходимостью оперативной адаптации к новым условиям [1]. Эта динамика требует от менеджмента не только классических навыков, но и способности к инновационному мышлению, гибкости в принятии решений и способности прогнозировать изменения на рынке.

Помимо внешних факторов, таких как глобализация и интенсивная конкуренция, внутренние аспекты также в значительной степени влияют на необходимость внедрения эффективных управленческих практик. Стремление к повышению производительности,

оптимизации процессов и созданию комфортной рабочей среды для сотрудников становится важными приоритетами для большинства организаций [2]. В этой связи потребность в эффективном управлении становится более актуальной, чем когда-либо прежде.

Эффективный менеджмент можно охарактеризовать как процесс, нацеленный на достижение организационных целей с максимальной результативностью и минимальными затратами ресурсов. В этом контексте "эффективность" означает не только успешное достижение целей, но и оптимальное использование времени, финансов и человеческих ресурсов. Эффективный менеджмент включает в себя несколько ключевых этапов, таких как планирование, организация, регулирование и контроль.

Планирование — это начальный и один из самых важных этапов, где определяются стратегические направления движения организации. На данном этапе устанавливаются цели, разрабатываются стратегии и создается план действий. Профессионально разработанный план помогает предвидеть возможные трудности и обеспечивает основу для рационального распределения ресурсов.

На этапе организации осуществляется распределение задач и ресурсов в рамках созданного плана. Это включает в себя формирование структуры команды, определение ролей и ответственности, а также обеспечение необходимых условий для продуктивной работы сотрудников.

Регулирование включает в себя активное взаимодействие с участниками процесса, мониторинг выполнения задач, решение возникающих проблем и внесение изменений в процесс управления при необходимости. Руководители должны быть в состоянии адаптироваться к изменениям в окружении и находить наиболее эффективные пути для достижения поставленных целей.

Контроль который позволяет оценить результативность предпринятых действий. Он включает в себя анализ достигнутых результатов в сравнении с запланированными целями, а также оценку использования ресурсов. Эффективный контроль помогает не только выявить слабые места в управлении, но и способствует формированию постоянного процесса улучшения.

Следовательно, эффективность менеджмента сводится к способности организации действовать в условиях неопределенности и изменчивости, принимая взвешенные и обоснованные решения, которые ведут к достижению намеченных целей. В условиях современного бизнеса такая способность становится ключевым конкурентным преимуществом.

Эффективный менеджмент заключается в нескольких ключевых аспектах, которые вместе создают основу для успешной работы команды и достижения целей [3].

Лидерство в контексте эффективного менеджмента представляет собой одну из основополагающих составляющих, оказывающих глубокое влияние на культурный климат в команде, уровень мотивации сотрудников и, на общий успех организации. В современном деловом контексте роль лидера становится более многогранной и сложной [3, 4]. Современные менеджеры должны быть не только управленцами, но и вдохновителями, способными создавать и поддерживать стимулы, которые побуждают сотрудников к высокоэффективной работе и достижению амбициозных целей.

Эффективный лидер — это не просто авторитетный руководитель; это человек, который осознает потребности и желания своей команды. Лидеры должны проявлять эмпатию, чтобы понимать чувства и мотивации каждого из сотрудников. Это важно для создания атмосферы доверия и взаимопонимания, что, в свою очередь, способствует укреплению командной сплоченности. Лучше всего лидеры показывают свои качества в сложных ситуациях, когда необходимо принимать решения, влияющие на будущее компании и ее сотрудников. Они должны умело балансировать между авторитарным и демократическим стилем управления в зависимости от ситуации, уметь делегировать полномочия, предоставляя команде возможность проявить инициативу и креативность.

На уровне стратегического лидерства важно определить и четко сформулировать видение и миссию организации. Эти принципы служат направляющей нитью для всех работников, позволяя каждому осознать их роль в достижении общих целей.

Также стоит отметить, что трансформационное лидерство, которое акцентирует внимание на изменениях и инновациях, становится особенно актуальным в условиях быстрой трансформации бизнеса [5]. Такие лидеры не только управляют процессами, но и стимулируют сотрудников к обучению и личностному развитию, что ведет к общему росту эффективности организации.

Командная работа в контексте эффективного менеджмента только повышает продуктивность, но и способствует инновациям, что особенно важно в условиях быстроменяющегося рынка. Создание доверительной атмосферы среди участников команды играет важную роль. Когда члены команды чувствуют себя комфортно, они более охотно делятся своими идеями и инициативами [3-5]. Это доверие формируется на основе открытой коммуникации и взаимного уважения, а лидеры должны активно способствовать созданию среды, где каждый может свободно выражать свои мысли и мнение, не опасаясь критики.

Четкое понимание ролей и ответственности каждого члена команды также является важным фактором. Ясно определенные задачи и цели помогают избежать путаницы и недоразумений.

Разнообразие навыков и мнений среди команды является еще одним важным аспектом, который способствует инновациям. Сотрудники с разным опытом и точками зрения могут предложить уникальные решения для сложных задач, что не только помогает находить оригинальные идеи, но и создает более полное понимание проблем, с которыми сталкивается компания.

В целом, ключевыми элементами успешной командной работы являются доверие, ясные роли и разнообразие, которые помогают создавать продуктивную и творческую атмосферу в организации.

Стратегическое планирование в рамках эффективного менеджмента представляет собой ключевой процесс, который позволяет организациям определять долгосрочные цели и разрабатывать стратегии для их достижения с учетом как внутренних, так и внешних факторов [6, 7].

В первую очередь, анализ внутренней среды играет важную роль в понимании сильных и слабых сторон компании. Важнейшими аспектами этого анализа являются человеческие ресурсы, финансовое состояние, технологические возможности и организационная структура. Квалификация и мотивация сотрудников определяют, насколько эффективно компания может реализовать свои стратегии. Финансовая устойчивость позволяет организации инвестировать в развитие и улучшение процессов, а уровень технологий и инноваций влияет на конкурентоспособность. Эффективная организационная структура, в свою очередь, необходима для обеспечения согласованности действий и высокой производительности.

Анализ внешней среды не менее важен для стратегического планирования. Он включает в себя изучение различных факторов, таких как экономические, политические, социальные и конкурентные. Экономические условия, включая инфляцию и потребительский спрос, значительно влияют на поведение рынка. Политическая стабильность и законодательные изменения могут как создавать возможности, так и накладывать ограничения на ведение бизнеса. Социальные тенденции, включая изменения в потребительских предпочтениях и демографическую ситуацию, также имеют огромное значение для формирования стратегии. Кроме того, понимание конкурентного ландшафта позволяет организации адаптироваться и разрабатывать уникальные предложения, выделяющие её на фоне других участников рынка.

Стратегическое планирование требует от компаний постоянной оценки и анализа как внутренних, так и внешних факторов, чтобы быть в состоянии эффективно реагировать на

изменения и достигать поставленных целей [7]. Это комплексный процесс, который не только помогает выработать стратегию, но и служит основой для принятия оперативных управленческих решений, обеспечивая долгосрочную устойчивость и успех компании.

Управление изменениями в условиях динамичного рынка является неотъемлемой частью современного эффективного менеджмента, и важно понимать, что изменения могут происходить как внутри организации, так и в окружающей среде. Это требует от менеджеров способности к быстрой адаптации и проактивному подходу.

Первый шаг в управлении изменениями заключается в осознании, когда и почему эти изменения необходимы. Причины могут варьироваться от внешних факторов, таких как изменения в законодательстве, конкуренции, технологиях или потребительских предпочтениях, до внутренних факторов, включая необходимость повышения производительности, снижения затрат или внедрения новых технологий.

Эффективное планирование изменений является основой успешного их внедрения [7]. Необходимо четко определить цели изменений, а также то, что именно должно быть достигнуто, и какие показатели будут использоваться для оценки успеха. Важно разработать стратегию внедрения, включающую необходимые шаги и ресурсы, а также определить роли и ответственность участников процесса, начиная от руководства и заканчивая рабочими группами.

Кроме того, значимой составляющей процесса является вовлечение сотрудников. Сопротивление изменениям может возникать, когда работники не понимают причины или выгоды от них. Поэтому необходимо активно информировать и мотивировать команду, объясняя, как именно изменения повлияют на их работу и на организацию в целом.

Наконец, реализация изменений должна быть тщательно контролирована и оценена. Регулярный мониторинг позволяет вносить коррективы в процесс по мере необходимости и обеспечивать достижение поставленных целей [7]. Успешное управление изменениями требует последовательного подхода, гибкости и готовности обучаться на каждом этапе этого процесса. Таким образом, только объединяя все вышеперечисленные аспекты, организация может не только выжить, но и процветать в условиях постоянных изменений.

Эффективный менеджмент — это комплексный процесс, включающий множество аспектов, от лидерства до управления изменениями. В условиях глобализации и технологического прогресса эффективный менеджмент становится не просто желательной, но и необходимой компонентой успешного бизнеса. Совершенствование практик менеджмента, обучая сотрудников и следя за последними трендами в области управления, может дать организациям значительное преимущество.

Список источников

1. Ананченкова П.И., Полянин А.В., Головина Т.А., Брострем В.О., Кобозева Д.Л. и др. Методологические подходы к развитию механизма управления стратегическими человеческими ресурсами в эпоху цифровизации. (Раздел «Проблема неравенства в социально-трудовых отношениях»). Монография. – Орел: Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, 2021.
2. Гнилицкий А.В. Роль эффективного менеджмента в достижении организационного успеха // Экономика предприятий, регионов, стран: актуальные вопросы и современные аспекты: сборник статей X Международной научно-практической конференции, Пенза, 05 июня 2023 года. – Пенза: Наука и Просвещение, 2023. – С. 21-23.
3. Андриянов Н.Ю., Тонконог В.В. Роль и место руководителя в управлении организацией // Парадигмы социальных и экономических процессов России и тенденции их трансформации: сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции, посвященной 105 –летию Финансового университета при Правительстве РФ и 30-летию Новороссийского филиала Финансового университета, Новороссийск, 21 марта 2024 года. – Краснодар: Индивидуальный предприниматель Алзидан Махер, 2024. – С. 29-34.

4. Андриянов Н.Ю., Тонконог В.В. Стимулирование работников организации как ключевой аспект успешного управления персоналом // Труд и социальные отношения. – 2024. – Т. 35, № 4. – С. 164-171.
5. Тонконог В.В., Ананченкова П.И. Влияние корпоративных программ обучения и развития сотрудников на эффективность компании // Вестник БИСТ (Башкирского института социальных технологий). – 2022. – № 4(57). – С. 42-49.
6. Боровкова Ю.О., Агафонова Л.В., Тонконог В.В. Современные тенденции и перспективы развития российского рынка труда // Вестник БИСТ (Башкирского института социальных технологий). – 2024. – № 2(63). – С. 150-156.
7. Дудук А.А. Стратегический менеджмент на предприятии // Синергия Наук. – 2020. – № 51. – С. 167-181.
8. Савоськина С.А., Новикова О.А., Кузнецова Т.В. Тайм – менеджмент// Актуальные вопросы современной экономики. 2022.- №3. С.475-478

Информация об авторе

Заглядин Олег Владимирович, аспирант Московской международной академии, г. Москва, Россия

Information about the author

Zaglyadin Oleg Vladimirovich, PhD student at the Moscow International Academy, Moscow, Russia