

ISSN 2072-0297

МОЛОДОЙ УЧЁНЫЙ

МЕЖДУНАРОДНЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ



49 2024
ЧАСТЬ II

16+

Молодой ученый

Международный научный журнал

№ 49 (548) / 2024

Издается с декабря 2008 г.

Выходит еженедельно

Главный редактор: Ахметов Ильдар Геннадьевич, кандидат технических наук

Редакционная коллегия:

Жураев Хусниддин Олгинбоевич, доктор педагогических наук (Узбекистан)
Иванова Юлия Валентиновна, доктор философских наук
Каленский Александр Васильевич, доктор физико-математических наук
Кошербаева Айгерим Нуралиевна, доктор педагогических наук, профессор (Казахстан)
Куташов Вячеслав Анатольевич, доктор медицинских наук
Лактионов Константин Станиславович, доктор биологических наук
Сараева Надежда Михайловна, доктор психологических наук
Абдрасилов Турганбай Курманбаевич, доктор философии (PhD) по философским наукам (Казахстан)
Авдеюк Оксана Алексеевна, кандидат технических наук
Айдаров Оразхан Турсункожаевич, кандидат географических наук (Казахстан)
Алиева Тарана Ибрагим кызы, кандидат химических наук (Азербайджан)
Ахметова Валерия Валерьевна, кандидат медицинских наук
Бердиев Эргаш Абдуллаевич, кандидат медицинских наук (Узбекистан)
Брезгин Вячеслав Сергеевич, кандидат экономических наук
Данилов Олег Евгеньевич, кандидат педагогических наук
Дёмин Александр Викторович, кандидат биологических наук
Дядюн Кристина Владимировна, кандидат юридических наук
Желнова Кристина Владимировна, кандидат экономических наук
Жуйкова Тамара Павловна, кандидат педагогических наук
Игнатова Мария Александровна, кандидат искусствоведения
Искаков Руслан Маратбекович, кандидат технических наук (Казахстан)
Калдыбай Кайнар Калдыбайулы, доктор философии (PhD) по философским наукам (Казахстан)
Кенесов Асхат Алмасович, кандидат политических наук
Коварда Владимир Васильевич, кандидат физико-математических наук
Комогорцев Максим Геннадьевич, кандидат технических наук
Котляров Алексей Васильевич, кандидат геолого-минералогических наук
Кузьмина Виолетта Михайловна, кандидат исторических наук, кандидат психологических наук
Курпаяниди Константин Иванович, доктор философии (PhD) по экономическим наукам (Узбекистан)
Кучерявенко Светлана Алексеевна, кандидат экономических наук
Лескова Екатерина Викторовна, кандидат физико-математических наук
Макеева Ирина Александровна, кандидат педагогических наук
Матвиенко Евгений Владимирович, кандидат биологических наук
Матроскина Татьяна Викторовна, кандидат экономических наук
Матусевич Марина Степановна, кандидат педагогических наук
Мусаева Ума Алиевна, кандидат технических наук
Насимов Мурат Орленбаевич, кандидат политических наук (Казахстан)
Паридинова Ботагоз Жаппаровна, магистр философии (Казахстан)
Прончев Геннадий Борисович, кандидат физико-математических наук
Рахмонов Азизхон Боситхонович, доктор педагогических наук (Узбекистан)
Семахин Андрей Михайлович, кандидат технических наук
Сенцов Аркадий Эдуардович, кандидат политических наук
Сенюшкин Николай Сергеевич, кандидат технических наук
Султанова Дилшода Намозовна, доктор архитектурных наук (Узбекистан)
Титова Елена Ивановна, кандидат педагогических наук
Ткаченко Ирина Георгиевна, кандидат филологических наук
Федорова Мария Сергеевна, кандидат архитектуры
Фозилов Садриддин Файзуллаевич, кандидат химических наук (Узбекистан)
Яхина Асия Сергеевна, кандидат технических наук
Ячинова Светлана Николаевна, кандидат педагогических наук

Международный редакционный совет:

Айрян Заруи Геворковна, кандидат филологических наук, доцент (Армения)
Арошидзе Паата Леонидович, доктор экономических наук, ассоциированный профессор (Грузия)
Атаев Загир Вагитович, кандидат географических наук, профессор (Россия)
Ахмеденов Кажмурат Максutowич, кандидат географических наук, ассоциированный профессор (Казахстан)
Бидова Бэла Бертовна, доктор юридических наук, доцент (Россия)
Борисов Вячеслав Викторович, доктор педагогических наук, профессор (Украина)
Буриев Хасан Чутбаевич, доктор биологических наук, профессор (Узбекистан)
Велковска Гена Цветкова, доктор экономических наук, доцент (Болгария)
Гайич Тамара, доктор экономических наук (Сербия)
Данатаров Агахан, кандидат технических наук (Туркменистан)
Данилов Александр Максимович, доктор технических наук, профессор (Россия)
Демидов Алексей Александрович, доктор медицинских наук, профессор (Россия)
Досманбетов Динар Бакбергенович, доктор философии (PhD), проректор по развитию и экономическим вопросам (Казахстан)
Ешиев Абдыракман Молдоалиевич, доктор медицинских наук, доцент, зав. отделением (Кыргызстан)
Жолдошев Сапарбай Тезекбаевич, доктор медицинских наук, профессор (Кыргызстан)
Игисинов Нурбек Сагинбекович, доктор медицинских наук, профессор (Казахстан)
Кадыров Култур-Бек Бекмурадович, доктор педагогических наук, и.о. профессора, декан (Узбекистан)
Каленский Александр Васильевич, доктор физико-математических наук, профессор (Россия)
Козырева Ольга Анатольевна, кандидат педагогических наук, доцент (Россия)
Колпак Евгений Петрович, доктор физико-математических наук, профессор (Россия)
Кошербаева Айгерим Нуралиевна, доктор педагогических наук, профессор (Казахстан)
Курпаяниди Константин Иванович, доктор философии (PhD) по экономическим наукам (Узбекистан)
Куташов Вячеслав Анатольевич, доктор медицинских наук, профессор (Россия)
Кыят Эмине Лейла, доктор экономических наук (Турция)
Лю Цзюань, доктор филологических наук, профессор (Китай)
Малес Людмила Владимировна, доктор социологических наук, доцент (Украина)
Нагервадзе Марина Алиевна, доктор биологических наук, профессор (Грузия)
Нурмамедли Фазиль Алигусейн оглы, кандидат геолого-минералогических наук (Азербайджан)
Прокопьев Николай Яковлевич, доктор медицинских наук, профессор (Россия)
Прокофьева Марина Анатольевна, кандидат педагогических наук, доцент (Казахстан)
Рахматуллин Рафаэль Юсупович, доктор философских наук, профессор (Россия)
Ребезов Максим Борисович, доктор сельскохозяйственных наук, профессор (Россия)
Сорока Юлия Георгиевна, доктор социологических наук, доцент (Украина)
Султанова Дилшода Намозовна, доктор архитектурных наук (Узбекистан)
Узаков Гулом Норбоевич, доктор технических наук, доцент (Узбекистан)
Федорова Мария Сергеевна, кандидат архитектуры (Россия)
Хоналиев Назарали Хоналиевич, доктор экономических наук, старший научный сотрудник (Таджикистан)
Хоссейни Амир, доктор филологических наук (Иран)
Шарипов Аскар Калиевич, доктор экономических наук, доцент (Казахстан)
Шуклина Зинаида Николаевна, доктор экономических наук (Россия)

На обложке изображен *Элизе Реклю* (1830–1905), французский географ и историк, член Парижского географического общества.

Элизе Реклю родился 15 марта 1830 года в семье небогатого сельского протестантского пастора в городке Сент-Фуа-ля-Гранд, в департаменте Жиронды на юге Франции. Учился он в протестантской средней школе в Нейвиде в Германии, позднее приступил к изучению теологии в Монтобана, однако вскоре отказался от намерений стать теологом. Свой выбор он сделал в пользу Берлинского университета, где в то время читал свои блестящие лекции по географии известный географ Карл Риттер.

В 1849 году Элизе, его брат Эли и еще один их товарищ решили пойти путешествовать пешком по югу Франции и изучить жизнь народа. В одном городке они были арестованы полицией, которая их заподозрила в политической пропаганде. Все трое были отправлены в Монтобан, где были немедленно исключены из университета.

В Берлине Реклю приходилось жить крайне бедно, добывая средства для существования уроками французского языка. Летом 1851 года Элизе отправился из Берлина пешком домой во Францию; дойдя до Страсбурга, он встретился здесь с братом Эли, и оба направились в местечко Ортец, где в то время жила семья Реклю.

Прибыв домой через три недели, братья Реклю прожили здесь всю осень, и в Ортеце застал их государственный переворот 1851 года, когда Наполеон III восстановил во Франции империю и провозгласил себя императором французов. Республиканцы пробовали оказать сопротивление, но всюду потерпели поражение. Братья Реклю организовали в Ортеце республиканскую манифестацию и призывали население встать на защиту республики. На их призыв никто не откликнулся, так что на следующий день на городской площади перед зданием Думы они были почти одни.

Местная полиция получила приказ арестовать обоих братьев Реклю, но начальник полиции, относившийся с большим уважением к их матери, уведомил ее тайно о готовящемся аресте сыновей и дал им время скрыться из города. Оба брата Реклю, спешно собравшись, бежали из Ортеца в Англию, которая в то время служила убежищем для политических эмигрантов всех стран.

Покинув Францию после переворота 1851 года, Реклю жил в Лондоне, путешествовал по Европе и Америке. Потерпев неудачу в создании сельскохозяйственной коммуны в Колумбии (Республика Новая Гранада) и вернувшись в Париж, с 1859 года Реклю начал публиковать в «Журнале двух миров» (*Revue des Deux Mondes*) свои статьи по географии, литературе, международной политике, экономике, археологии, библиографии. Также его статьи публиковались в *Tout du Monde* и других географических журналах. Географию земли и историю человечества будущий ученый познавал практически, сначала много путешествуя, а затем долгие годы составляя географические путеводители для известного французского издательства «Ашетт». В 1867 году был издан первый том его книги «Земля. Описание жизни Земного шара».

Он поддерживал республиканское и рабочее движение и совместно с М. Бакуниным и Д. Фанелли основал Альянс социалистической демократии, который в 1869 году примкнул к Первому Интернационалу. После того как немцы взяли в плен французского императора, в Париже была провозглашена республика. В это время немецкие войска уже подступали к стенам Парижа. Республиканцы спешно организовали национальную гвардию для защиты родного города. Элизе Реклю был одним из первых, записавшихся в ряды гвардии. Вскоре он перешел в воздухоплавательную команду, организованную его близким другом фотографом Надаром.

В начале 1871 года республиканское правительство решило сдать Париж немцам. Этот поступок вызвал взрыв негодования всего парижского народа, и национальная гвардия не захотела отдать свое оружие и продолжила защиту Парижа. 18 марта 1871 года Париж был объявлен свободным и независимым городом-коммуной. 4 апреля версальские войска окружили город сплошным кольцом, и в результате неудачной вылазки Элизе Реклю попал в плен. 5 ноября 1871 года, после полугода скитания по тюрьмам Версаля и Бреста, где ученый, не снимая кандалов с рук, продолжал писать «Землю», он был приговорен военным судом к вечной ссылке на поселение.

Такой жестокий приговор вызвал негодование всех европейских ученых, и в Англии образовался особый комитет для защиты Элизе Реклю. Во главе этого комитета стали знаменитый Чарльз Дарвин, Уоллес, Карпентер, и вечная ссылка в Новую Каледонию была заменена десятилетним изгнанием Реклю из Франции.

Почти через год после ареста, 14 марта 1872 года, Реклю с кандалами на руках был доставлен в закрытой арестантской карете на границу Швейцарии и выпущен на свободу.

В 1893 году ученый был приглашен на должность профессора сравнительной географии в Брюссельский университет, однако правительство и большинство профессоров, не разделяя политических взглядов Реклю, запротестовали по поводу его приглашения, и совет университета был вынужден согласиться с ними. Тогда Реклю и его сторонники в 1894 году создали Новый Брюссельский университет, где он и стал преподавать.

Свою крупнейшую работу «Земля и люди», вышедшую в 19 томах, Реклю писал 20 лет (с 1873 по 1893 год), каждый год издавая по тому объему около 900 страниц текста, с множеством карт, чертежей и рисунков. Автор рассматривал историю Земли в совокупности её черт: географии, природы, климата, этнографии и статистических данных о населении различных регионов и их деятельности.

4 июля 1905 года великий географ и путешественник скончался на руках своих близких друзей.

Он был похоронен на кладбище Икселя в пригороде Брюсселя.

*Информацию собрала ответственный редактор
Екатерина Осянина*

СОДЕРЖАНИЕ

ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ

Барышевский Д. А. Коммерческая деятельность футбольных клубов.....	75	Губайдулова Д. А. Анализ управления государственными закупками в области контрактной системы в сфере интересов МЧС России (на примере Ульяновской области).....	103
Безотечество В. А. Робототехника и экономика труда: перспективы и социальные аспекты.....	77	Данилина Е. Ю. Внутренний аудит дебиторской и кредиторской задолженности с целью обеспечения экономической безопасности предприятий.....	105
Бейсембаева А. М. Характеристика показателей состояния кредитных организаций	78	Егорова Е. В. Государственные программы как инструмент управления социально-экономическими процессами в регионе.....	107
Бободжанова Я. Ф. Проведение годовых общих собраний акционеров: правовые, организационные и технологические аспекты в контексте современного корпоративного управления	80	Зобнина Н. С. Использование SWOT-анализа в общеобразовательных учреждениях	111
Богданова А. Г. Неуправляемый риск лизингового рынка в условиях экономики 2025 года	83	Иванова Н. О. Основные индикаторы оценки качества жизни населения на уровне региона.....	114
Болотников А. С. Влияние лояльности персонала на стратегическое развитие организации	86	Короткова Ю. С. Выявление проблем в принятии управленческих решений педагогами дошкольного образовательного учреждения... ..	116
Болотников А. С. Лояльность персонала организации на уровне убеждений как дополнительный фактор в конкурентной борьбе	90	Лыгин Э. О. Возможности использования инноваций в энергосервисных контрактах.....	119
Ванина Н. В. Совершенствование процесса адаптации новых сотрудников на примере ООО «Порфирит» (Челябинская область, г. Коркино)	93	Мамержанов А. И. Современные подходы к управлению талантами в организации: анализ методов повышения вовлеченности и удержания ключевых сотрудников	123
Головина А. Л. Система выявления признаков экономических преступлений в деятельности современной организации	96	Мамержанов А. И. Оценка эффективности работы сотрудников: современные методики и их применение. Построение системы КРІ и проведение аттестации	124
Гришин А. С. Финансово-экономические проблемы жилищно-коммунального хозяйства и пути их решения на примере ГБУ «Жилищник района Южное Медведково».....	99	Никулин А. А. Выполнение управленческих решений учреждений ЖКХ по удовлетворению потребностей жителей (по принципу ГБУ «Жилищник района Южное Медведково») ...	126

Перловский Е. В., Болдин Д. И. Преимущества маркетингово-ориентированного управления: стратегии и выгоды 129	Торопова И. В., Дюков С. Ю., Чувакова Я. Ю. Экономическая безопасность населения: понятие, ключевые аспекты и современные вызовы 136
Погребная Е. О., Попова В. В. Основные проблемы муниципального управления в сельской местности 130	Тумашова К. В. Тенденции развития рынка предоставления услуг в сфере банного отдыха и оздоровления: уважение к банным традициям при цифровом продвижении..... 138
Самошкин Д. И., Худякова К. В. Причины изменения доходов и расходов россиян в 2024 году 132	Финкер М. Подходы к управлению рисками в IT-проектах..... 141
Семенов С. А. Метод управления проектами SCRUM в условиях быстрого развития технологий..... 134	Фролова М. Л. Динамика направленности исследований корпоративной культуры вуза во взаимосвязи с ключевыми трендами развития высшей школы 147

ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ

Коммерческая деятельность футбольных клубов

Барышевский Даниил Александрович, студент
Московский финансово-промышленный университет «Синергия»

Для того чтобы футбольный клуб мог продвигаться вперед, зарекомендовать себя на рынке и эффективно функционировать, он не может обойтись без коммерческой деятельности. В некоторых случаях коммерческая деятельность позволяет показать выгодность спортивного клуба для целевой аудитории и для общества в целом. Правильное преподнесение информации и коммерческая деятельность позволяет создать конкурентное преимущество.

Ключевые слова: коммерческая деятельность, футбольный клуб, собственная торговая марка футбольного клуба, бренд, мерчендайзинг, спонсорство, доходы футбольных клубов.

Футбольные клубы получают коммерческую прибыль различными способами и находят всё более изобретательные методы получения дохода из нескольких источников.

Во-первых, нужно сказать, что футбол как таковой не является прибыльной отраслью. Он приносит много дохода (это крупный «денежный круговорот» — согласно «Денежной лиге» Deloitte, чтобы футбольный клуб попал в топ-30 самых прибыльных клубов мира, он должен приносить более 100 млн евро дохода), но лишь немногие футбольные клубы действительно получают прибыль каждый год.

Даже если клуб получает прибыль, очень немногие из них выплачивают дивиденды владельцам. Обычно прибыль реинвестируется в футбольный клуб для выплаты заработной платы, трансфера игроков и других расходов. (Футбольные клубы обычно тратят около 60–70% своего дохода на заработную плату, а иногда и значительную сумму на оплату трансфера для привлечения новых игроков.)

Очевидно, что футбол — это не бизнес, в который владельцы вкладывают капитал ради краткосрочной прибыли, а иногда и вовсе без какой-либо прямой выгоды.

Фактически, с момента введения европейским руководящим органом УЕФА правил финансового фэйр-плей, которые в конечном итоге означают, что владельцы футбольных клубов не могут свободно вливать капитал в принадлежащие им клубы (чтобы способствовать самокупаемости футбольных клубов), количество денег, которые клубы могут «занимать» у своих собственных владельцев, уменьшилось.

Существует три основных способа, с помощью которых футбольный клуб «зарабатывает деньги»:

— Доходы от матчей и мерчендайзинга (например, от продажи билетов и других сопутствующих товаров, которые делают посещение матча более приятным).

— Доходы от трансляций.

— Корпоративное спонсорство

Из трёх основных источников дохода доходы от продажи билетов на матчи остаются на прежнем уровне. Футбольные клубы и так устанавливают очень высокие цены, поэтому дальнейшее повышение невозможно без того, чтобы не отпугнуть болельщиков от стадионов.

Доходы от трансляций стремительно растут, поскольку телевизионные компании покупают права на трансляцию футбольных матчей в прямом эфире за всё более крупные суммы.

Однако мы сосредоточимся на, пожалуй, самом прибыльном из трёх видов доходов: корпоративном спонсорстве.

По мере роста популярности этого вида спорта все крупные компании мира хотят ассоциировать себя с ним, чтобы привлечь внимание футбольных фанатов к своему бренду. Компании готовы тратить много денег, чтобы быть связанными с футболом.

Крупные компании спонсируют не только футбольные клубы, но и сами футбольные соревнования, которые являются их основным источником дохода.

Коммерческое спонсорство составляет значительную часть доходов клубов. Основными методами спонсорства в футболе обычно являются:

— Продажа прав на название стадионов.

— Спонсорство формы (все клубы спонсируются крупными производителями формы, чтобы носить форму, выпущенную ими.).

— Спонсорство футболок (клубы продают право размещать логотип или название компании на своей футбольной форме).

Однако футбольные клубы ограничены в том, сколько рекламы они могут размещать на своей форме. Хотя ис-

панским клубам, таким как «Барселона», разрешено размещать на своей форме множество рекламных объявлений, FAPL в своих правилах по форме и рекламе запрещает размещать более 200 кв. см рекламы на передней части футболки и не более 100 кв. см рекламы на задней части футболки, на задней части шорт и на носках, входящих в комплект футбольной формы. Сюда не входят логотип самого клуба и логотип производителя формы, которые могут быть дополнительно отображены.

Существует также множество других второстепенных способов спонсорства. Например, у клуба может быть официальный авиаперевозчик, официальный энергетический партнёр и т.д. Однако сумма дохода, которую клуб получает от этих второстепенных спонсоров, намного меньше суммы, получаемой от основных способов спонсорства.

Решения о спонсорстве стадиона, формы и футболок — это чисто коммерческие решения. Спонсор, очевидно, захочет получить связь с футбольным клубом и связанную с этим известность за как можно меньшую плату.

Футбольный клуб хочет получить как можно больше денег, чтобы оставаться конкурентоспособным за пределами футбольного поля. Хотя футбольный клуб захочет обеспечить себе долгосрочную спонсорскую сделку, он должен понимать, что сделка может устареть за короткий промежуток времени (в том смысле, что другие клубы могут тем временем заключить гораздо более выгодные спонсорские сделки). Поэтому срок действия спонсорской сделки, вероятно, является таким же важным пунктом переговоров между клубом и спонсором, как и сумма спонсорских выплат.

В будущем, чтобы увеличить доходы от спонсорства, футбольные клубы могут стать более изобретательными: максимизировать рекламу, оставаясь при этом в рамках правил.

Самые масштабные спонсорские сделки заключаются с брендами, которые просто ставят свое название рядом с названием клуба. Это может быть спонсор футболок, фирменный спонсор, права на название стадиона или другие спонсорские возможности.

И, конечно же, производители экипировки — Nike, Adidas, New Balance, Puma и новички вроде Castore — соревнуются за то, чтобы разместить свой логотип рядом

с эмблемой клуба на передней части формы — на самом видном месте.

Способность клуба заключать максимально выгодные коммерческие сделки делится на две отдельные категории: крупные клубы, имеющие доступ к огромной мировой аудитории, и государственные клубы, использующие уже существующие связи с государством для привлечения спонсоров и увеличения доходов.

Таким образом, сотрудничество с брендами и спонсорами должно соответствовать ценностям клуба и находить отклик у его болельщиков, чтобы принести максимальную пользу обеим сторонам и повысить узнаваемость бренда. Кроме того, инвестиции в улучшение условий для болельщиков за счёт модернизации стадионов, интерактивных технологий и эксклюзивного контента могут существенно повлиять на удовлетворённость и лояльность болельщиков.

Стратегии глобального расширения, в том числе международные туры, локализованный контент и распространение товаров, имеют решающее значение для привлечения новой аудитории и диверсификации источников дохода. Принятие решений на основе данных позволяет клубам оценивать эффективность своих маркетинговых кампаний, оптимизировать распределение ресурсов и адаптироваться к меняющимся предпочтениям болельщиков и динамике рынка.

Интеграция инициатив по социальной ответственности и взаимодействию с сообществом не только улучшает репутацию клуба, но и укрепляет его связь с болельщиками, которые ценят этические нормы и поддержку сообщества. Например, фонд «Реал Мадрид» работает над многочисленными социальными проектами, укрепляя положительный имидж клуба и повышая лояльность болельщиков.

По сути, комплексный подход, объединяющий цифровые инновации, стратегическое партнёрство, аналитику данных и взаимодействие с сообществом, необходим футбольным клубам, стремящимся к устойчивому росту, увеличению числа болельщиков и долгосрочному успеху в конкурентной спортивной индустрии. Такие клубы, как «Ливерпуль», которые эффективно сочетают эти стратегии, являются примером того, как комплексный маркетинговый подход может привести к долгосрочному успеху.

Литература:

1. Абчук В. А. Курс предпринимательства. — СПб: Издательство «Альфа», 2017. — 544 с.
2. Вакалова Л. Г. Экономика в физической культуре и спорте. Краснодар: КубГАФК, 2015. — 400 с.
3. Галкин В. В. Спортивный бизнес. М.: Кнорус, 2016. — 320 с.
4. Гуськов С. И. Менеджмент и маркетинг в малом спортивном бизнесе. М.: ВНИИФК, 2015. — 110 с.
5. Менеджмент в индустрии спорта. — М.: Университет, 2016. — 200 с.
6. Степанова О. Н. Малый бизнес в сфере физической культуры и спорта // О. Н. Степанова. / Журнал «Спорт». — № 3. — 2017. — С. 25–29
7. Томич М. Маркетинг в спорте. Рынок и спортивные продукты. — М.: Дашков и К, 2015, — 335 с.

Робототехника и экономика труда: перспективы и социальные аспекты

Безотечество Владислав Артемович, студент
Камчатский государственный технический университет (г. Петропавловск-Камчатский)

Статья посвящена анализу влияния роботизации на производственные процессы и рынок труда. Рассмотрены основные тенденции и перспективы развития автоматизации, включая ее экономические, социальные, этические и правовые аспекты.

Ключевые слова: автоматизация, роботизация, экономика производства, рынок труда, технологический прогресс, социальная адаптация, этические вызовы, правовое регулирование, перспективы развития, инновации.

Введение

Технологический прогресс в области робототехники и искусственного интеллекта радикально меняет традиционные подходы к организации производства. Автоматизация способствует росту производительности и снижению затрат, однако ее социальные и экономические последствия вызывают активные дискуссии в научных и общественных кругах. В условиях глобализации и усиливающейся конкуренции использование роботов становится важным инструментом повышения эффективности, но одновременно поднимает вопросы о будущем труда и социальных гарантиях.

Современные достижения робототехники в производстве

На сегодняшний день робототехника находит применение в самых различных отраслях, включая автомобильное производство, электронику, фармацевтику и пищевую промышленность. Внедрение роботов позволяет:

- Увеличить производительность за счет высокой точности и скорости выполнения операций.
- Снизить издержки благодаря сокращению ошибок и оптимизации ресурсов.
- Обеспечить соблюдение стандартов качества и гигиены, особенно в пищевой и медицинской сферах.

Примером служат роботы, задействованные в сварочных работах, сборке или упаковке товаров, что минимизирует риск ошибок и травм на производстве.

Изменение трудовых отношений

Роботизация оказывает двойственное влияние на рынок труда. С одной стороны, автоматизация приводит к сокращению рутинных рабочих мест, что может вызывать социальное напряжение и увеличивать риск безработицы среди низкоквалифицированных работников. Это особенно актуально для отраслей, где доля ручного труда остается высокой. С другой стороны, растет спрос на специалистов в области программирования, обслуживания и управления роботизированными системами, а также на экспертов в области анализа данных и разработки новых технологий. Таким образом, адаптация к этим изменениям требует значительных инвестиций в образование,

переквалификацию кадров и развитие навыков, востребованных в условиях цифровой экономики.

Кроме того, автоматизация способна улучшить условия труда, освобождая людей от опасных, тяжелых и монотонных задач. Это не только поднимает качество жизни сотрудников, но и снижает уровень производственного травматизма, создавая более безопасную и комфортную рабочую среду. Вдобавок роботизация позволяет компаниям сосредоточиться на развитии креативных и стратегических направлений, что способствует более полному раскрытию потенциала работников.

Этические и правовые вызовы

С увеличением внедрения роботов усиливается необходимость правового регулирования. Основные вопросы включают:

- Ответственность за ошибки или аварии, вызванные роботизированными системами.
- Защиту прав работников, чьи рабочие места могут быть утрачены.
- Этические аспекты, связанные с влиянием на социальное неравенство и справедливость распределения экономических выгод.

Формирование законодательства в этой сфере играет ключевую роль для обеспечения баланса между технологическим прогрессом и социальным благополучием.

Перспективы и заключение

Развитие робототехники открывает уникальные возможности для повышения производственной эффективности и качества продукции. В будущем ключевыми направлениями станут интеграция человеко-роботных систем, разработка адаптивных технологий и создание новых рабочих мест в смежных отраслях.

При этом важно выработать стратегии социальной адаптации, включая программы обучения, поддержку занятости и справедливое распределение ресурсов. Только комплексный подход позволит обществу максимально использовать преимущества автоматизации, минимизируя ее риски.

Робототехника является мощным драйвером инноваций, но требует взвешенного подхода к управлению ее воздействием на экономику и трудовые отношения.

Литература:

1. Научные переводы / [Электронный ресурс].— Режим доступа: <https://научныепереводы.рф/distancionnoe-ili-ochnoe/> (дата обращения: 02.12.2024)
2. Инфа-образование / [Электронный ресурс].— Режим доступа: https://ds-https://infa-education.ru/articles/CHto_vybrat-ochnoe_ili_distantsionnoe_obrazovanie.htm (дата обращения: 02.12.2024)
3. РИА Абитуриент / [Электронный ресурс].— Режим доступа: <https://postupaem.info/stati/raznica-mezhdu-zaочноm-i-distantsionnym-obrazovaniem.html> (дата обращения: 02.12.2024)
4. Заочник / [Электронный ресурс].— Режим доступа: <https://zaochnik.ru/blog/chem-distantsionnoe-obuchenie-otlichatsja-ot-zaочноgo-очноgo/> (дата обращения: 02.12.2024)
5. ВГУ / [Электронный ресурс].— Режим доступа: <https://crp-https://www.vsu.ru/ru/news/feed/2021/07/13874> (дата обращения: 02.12.2024)

Характеристика показателей состояния кредитных организаций

Бейсембаева Асель Марсовна, студент магистратуры
Омский государственный аграрный университет имени П. А. Столыпина

В данной статье рассматриваются основные методики и показатели оценки состояния кредитных организаций. Описываются основные проблемные вопросы, связанные с текущим состоянием системы оценки показателей банков, а также описываются наиболее современные системы оценки состояния кредитных организаций.

Ключевые слова: банк, кредит, показатель, методика, анализ, коэффициенты, Центральный Банк.

Возможность правильной и актуальной оценки того финансового состояния, которое соответствует той или иной кредитной организации, вместе с прогнозированием, которое приближено к реальности, дает возможность определить такую стратегию и тактику ее развития, которые наиболее приемлемы. Также следует отметить, что в тех условиях, которые соответствуют отечественной экономике и которые связаны с высоким уровнем конкуренции на рынке банковских услуг, каждая кредитная организация стремится улучшить то финансовое состояние, которое ей соответствует [4, с. 327].

Для того, чтобы имел место единый методический подход к тому, как именно должен осуществляться анализ финансового состояния, которое соответствует коммерческим банкам, ЦБ вводит необходимые указания. Среди них можно назвать:

— Указание ЦБ РФ от 11.06.2014 № 3277-У «О методиках оценки финансовой устойчивости банка в целях признания ее достаточной для участия в системе страхования вкладов» [1];

— Указание ЦБ РФ от 03.04.2017 № 4336-У «Об оценке экономического положения банков» [2].

Можно сказать, что обозначенные выше указания являются адаптированным вариантом рейтинговой системы, которая носит название CAMELS. Данная система прошла адаптацию к тем особенностям, которые соответствуют российскому банковскому сектору. Также следует отметить, что используемые в рамках данной системы показатели несут в себе цель дать прогноз того, насколько вероятным является банкротство той или иной кредитной организации.

Можно выделить следующие недостатки, которые соответствуют методологии, используемой Банком России:

— методика предполагает исключительно фиксацию того, выполняются или не выполняются те или иные коэффициенты и показатели;

— методика не предполагает возможности обобщить полученный результат, которым описывается то состояние, которое соответствует банку;

— существующая система не может описать динамику того состояния, которое соответствует тому или иному кредитно-финансовому учреждению;

— отсутствует какая-либо четко выраженная логическая связь между разработанными однородными показателями;

— когда тот или иной банк относится к определенной квалификационной группе, то имеет место быть возможность запаздывания некоторых показателей;

— в методике ЦБ имеют место быть только экспертные значения. В результате какая-либо четкая характеристика того влияния, которое соответствует тому или иному показателю — отсутствует.

Необходимо обратить внимание на тот факт, что как для Центрального Банка, так и для каждого отдельного коммерческого банка, существует проблема, связанная обеспечением функционирования системы управления рисками.

В настоящее время, в качестве наиболее современных методик анализа состояния кредитных организаций принято выделять следующие.

1. Методика «АРРФР» подразумевает соблюдение норм и лимитов некоторых показателей, которые указаны

в пруденциальных нормативах. В состав пруденциальных нормативов и иных обязательных к соблюдению норм и лимитов размера капитала банка для обязательного соблюдения банками входят:

- минимальный размер уставного и собственного капиталов банка;
- коэффициент достаточности собственного капитала;
- максимальный размер риска на одного заемщика;
- коэффициенты ликвидности;
- коэффициенты покрытия ликвидности и нетто стабильного фондирования;
- коэффициент по размещению части средств банка во внутренние активы;
- коэффициент долговой нагрузки заемщика банка.

2. Методика оценок международными рейтинговыми агентствами Moody’s, Standard & Poor’s, Fitch Ratings.

В сумму показателей, принимаемых в определении степени финансовой стабильности банков Moody’s, относятся составляющие, характерные текущему определенному банку, например, сюда относятся главные финансовые результаты, коммерческие положения, разнообразие выбранных направлений в развитии и средств капитала.

Несмотря на степень финансовой стабильности банков, которые не содержат рассмотренные перед этим внешние обстоятельства, так же принимаются во внимание следующие возможности риска, характерные рабочему условию, действующего банка включая устойчивость и возможности хозяйства в общих чертах, систему и хрупкость в отношении государственного устройства финансовой структуры, в том числе работа банковского управления и контроля [7].

Все три рейтинговых агентства при присвоении рейтинга финансовому институту учитывает экономические риски, риски внутри финансового сектора, ситуацию на рынке. Далее рейтинговое агентство переходит к качественным показателям и проводит анализ по следующим показателям:

- качество активов;
- стабильность финансирования изучаемого банка;
- соотношение между прибылью, дивидендами, капиталом, распределение прибыли между дивидендами и увеличением капитала;
- финансовая эффективность и анализ различных соотношений: издержек к капиталу, рентабельности, издержки сомнительных кредитов и др.

3. Методология МВФ подразумевает анализ базовых и рекомендуемых параметров финансовой устойчивости, связанных с капиталом и активами оцениваемого банка [3] К примеру оценка рассчитывается путем отношения ликвидных активов к совокупным и отношение ликвидных активов к краткосрочным обязательствам.

4. В Германии применяется система оценки BAKIS, куда входят 47 коэффициентов для быстрой оценки финансового состояния кредитной организации, определения тенденций изменений в динамике кредитного, рыночного и риска ликвидности на основе отчетности банков.

5. Методики RAST и RATE.

— RAST применяется надзорными органами в Нидерландах путем прохождения 4-х стадий анализа: описание и анализ института, основанный на данных последней отчетности и собранных данных регуляторными органами; разделение института на управленческие и функциональные единицы; оценка рисков и контроль отдельных единиц; объединение оценок и взвешивание их по значимости в три категории (маленькая значимость, средняя и очень значимая).

— RATE применяется в Великобритании и рассчитывается в 3 блока: оценка риска, инструменты надзора, оценка эффективности применения инструментов надзора. Сначала оцениваются риски и адекватность их контроля, затем разрабатываются инструменты надзора и оценивается эффективность их применения.

6. SEER Rating (США), SCOR (США), SAABA (Франция).

SEER Rating — мультиномиальная логистическая регрессия, включающая оценку CAMELS. Модель разрабатывает вероятностные сценарии, что следующий индекс CAMELS будет равен от 1 до 5. Затем определяется сумма взвешенных рейтингов по вероятности развития каждого сценария.

SCOR — упорядоченная логит модель для оценки возможного снижения рейтинга CAMELS у банков, рейтинг которых 1 или 2. Причина оценки — банки с рейтингами 3,4,5 — уже являются субъектами усиленного надзора. Модель сравнивает данные отчета прошлого года с текущим рейтингом обследования на месте.

SAABA — оценка ожидаемых убытков кредитного портфеля за 3 года. Производятся оценки потенциальных убытков с текущим капиталом и будущей доходностью. Оценка проводится каждые 6 месяцев с горизонтом оценки 3 года.

7. Нормативы Базель III. Стандарт направлен на перемену внутренних показателей, где за основу берут достаточность капитала.

8. Методика CAMELS. Аббревиатура CAMELS (первоначально CAMEL) происходит от первых букв проверяемых компонент:

- (C) — Capital adequacy, или достаточность капитала;
- (A) — Asset quality, или качество активов;
- (M) — Management, или качество управления;
- (E) — Earnings, или доходность;
- (L) — Liquidity, или ликвидность;
- (S) — Sensitivity to risk, или чувствительность к риску [5].

9. Z-счет Альтмана. В основе методики лежит комбинация 4–5 ключевых финансовых коэффициентов, характеризующих финансовое положение и результаты деятельности предприятия. Рассчитывается путем вставки в определенную формулу соотношение таких показателей как рабочий капитал, активы, нераспределенная прибыль, собственный капитал, обязательства, выручка, активы умноженное на определенный коэффициент.

10. Методика Сайфуллина-Кадыкова. Здесь принцип тот же, что и в методике Альтмана, единственное отличие в том, что взяты немного другие коэффициенты как:

- коэффициент обеспеченности собственными средствами;
- коэффициент текущей ликвидности;
- оборачиваемости активов;
- рентабельность продаж;
- рентабельность собственного капитала.

11. Методика Кромонава. Рассчитывается и определяется шестью коэффициентами — «первичных индикаторов надежности». К ним относятся:

- генеральный коэффициент надежности;
- коэффициент мгновенной ликвидности;
- кросс-коэффициент;
- генеральный коэффициент ликвидности;
- коэффициент защищенности капитала;
- коэффициент фондовой капитализации прибыли.

12. Bankometer. Разработан на основе модели Альтмана, но включает немного другие параметры, как:

- CA — Отношение капитала к активам;
- EA — Отношение собственного капитала к активам;
- CAR — Достаточность капитала;

NPL — Просроченная задолженность по кредитам;
CI — Отношение административных расходов к операционной прибыли и (МВФ <40%);

LA — Отношение кредитов к активам.

Проанализировав различные методики анализа финансовой устойчивости, видим различные новшества в виде новых показателей, которые внедряются из года в год, контролируются надзорными органами. Соответственно банкам приходится адаптироваться под новые требования.

Таким образом, в завершение данной статьи, можно сделать вывод о том, что существует большое количество методик, в соответствие с которыми осуществляется расчет основных показателей состояния кредитных организаций. Актуальной задачей, как для самих кредитных организаций, так и для центральных банков и рейтинговых агентств является постоянная трансформация и изменение методик анализа, поиск вариантов их комплексного использования, а также дополнения их новыми показателями. Это необходимо для того, чтобы эти методики и показатели могли отразить объективное состояние, как отдельных кредитных организаций, так и банковской системы в целом.

Литература:

1. Указание Банка России от 11.06.2014 N3277-У (ред. от 26.12.2017) «О методиках оценки финансовой устойчивости банка в целях признания ее достаточной для участия в системе страхования вкладов» (Зарегистрировано в Минюсте России 31.07.2014 N33367)
2. Указание Банка России от 03.04.2017 N4336-У (ред. от 27.11.2018) «Об оценке экономического положения банков» (вместе с «Методикой оценки показателей прозрачности структуры собственности банка») (Зарегистрировано в Минюсте России 19.05.2017 N46771)
3. Горский М. А., Решульская Е. М., Рудаков А. Д. Анализ и оценка финансовой устойчивости коммерческого банка на основе параметрической модели банковского портфеля // Вестник алтайской академии экономики и права. — 2020. — № 11. — С. 449–456.
4. Лебедева А. С. Проблемы совершенствования методики анализа финансового состояния кредитных организаций // Молодой ученый. — 2020. — № 15 (305). — С. 327–332.
5. Секерин В. Д., Голубев С. С. Банковский менеджмент. — М.: Проспект, 2019. — 139с.
6. Фурсова Т. В., Заболотникова В. Д., Амангожаева А. Б. Современные методики анализа финансовой устойчивости банка // Форум. — 2022. — № 1(27). — С. 7–11.
7. Официальный сайт международного агентства Moody's // <https://www.moody.com/sites/products/productattachments/2007100000528403.pdf>

Проведение годовых общих собраний акционеров: правовые, организационные и технологические аспекты в контексте современного корпоративного управления

Бободжанова Ясмينا Фирузовна, студент
Российский государственный гуманитарный университет (г. Москва)

Статья посвящена комплексному исследованию годовых общих собраний акционеров (ГОСА) как ключевого механизма корпоративного управления в условиях глобализации финансовых рынков, усиления роли ESG-факторов (экологии, социальной ответственности и корпоративного управления), а также стремительного развития цифровых технологий. Рассматриваются правовые основания и стандарты проведения ГОСА, аналитически осмысливаются орга-

низационные и процедурные аспекты подготовки и принятия решений, уделяется внимание механизму защиты прав миноритарных акционеров и обеспечению прозрачности корпоративных процедур. Отдельный акцент сделан на трансформации формата ГОСА под влиянием дистанционного участия и внедрения цифровых платформ. Автор анализирует современную эволюцию института годовых собраний, актуальные тенденции и перспективы его развития, опираясь на международные рекомендации и принципы корпоративного управления, а также на сопоставительный анализ законодательств различных юрисдикций.

Ключевые слова: годовое общее собрание акционеров, корпоративное управление, корпоративное право, акционерное общество, ESG-принципы, защита миноритарных акционеров, дистанционное голосование, цифровые платформы, международные стандарты.

Введение

Годовое общее собрание акционеров представляет собой центральный элемент системы корпоративного управления, наделённый статусом основного института принятия стратегически значимых решений, утверждения финансовых результатов и формирования органов корпоративного контроля. Традиционно ГОСА рассматривается как центральная площадка, на которой пересекаются интересы инвесторов, менеджмента и других стейкхолдеров. Однако в последние десятилетия эволюция экономической и правовой среды, усиление роли институциональных инвесторов, рост значимости ESG-критериев, цифровизация и глобализация капиталов привели к качественным изменениям в характере и содержании данного института.

Современные теории корпоративного управления (теория агента и принципала, теория заинтересованных сторон, стьюардшип-теория) подчёркивают необходимость прозрачности, подотчётности и соблюдения баланса интересов различных групп акционеров. На практике это означает, что вопросы организации и проведения ГОСА выходят за пределы формальных законодательных требований и превращаются в многоаспектный феномен, затрагивающий корпоративную стратегию, репутационный капитал и доверие рынка.

Цель настоящей работы — осуществить междисциплинарный анализ правовых, организационных и технологических факторов, определяющих эволюцию и практику проведения ГОСА. В фокусе исследования — нормативно-правовые рамки, защищённость прав акционеров, международные стандарты, а также новейшие технологические решения, расширяющие возможности для дистанционного участия. Используя метод сравнительного правоведения, системный подход к анализу корпоративных механизмов и опираясь на рекомендации Международной финансовой корпорации (IFC), Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР), а также результаты современных исследовательских проектов, в работе намечаются перспективы дальнейшего совершенствования процедуры ГОСА.

Правовые основы и корпоративные стандарты проведения годовых общих собраний акционеров

Правовой каркас проведения ГОСА формируется совокупностью национальных законов об акционерных об-

ществах, подзаконных актов и внутренних регламентов компаний. В большинстве юрисдикций требования к периодичности проведения ГОСА закреплены на уровне статутного права (например, не реже одного раза в год). Компетенция собрания, как правило, включает утверждение годовой отчётности, распределение прибыли, избрание совета директоров, ревизионной комиссии, аудиторов и принятие ключевых управленческих решений.

Однако значение имеет не только формальный набор полномочий ГОСА, но и гарантии их эффективной реализации. Международные стандарты, сформулированные ОЭСР и поддерживаемые IFC, подчёркивают важность соблюдения принципов подотчётности, справедливости и прозрачности при организации собраний. Важным аспектом выступает своевременное уведомление акционеров, полноценное раскрытие информации, включая материалы по повестке дня, годовую финансовую отчётность, сведения о кандидатах в руководящие органы, а также механизм обратной связи.

Современные тенденции демонстрируют стремление унифицировать ключевые стандарты, гармонизировать их с международными нормами, а также усилить законодательную защиту прав миноритарных акционеров. Юрисдикции, придерживающиеся англо-американской модели права, как правило, предоставляют более гибкие инструменты для защиты инвесторов, тогда как континентальная правовая традиция ориентирована на более жёсткую формализацию процедур.

Организационно-процедурные аспекты подготовки и проведения ГОСА

Процесс подготовки ГОСА включает в себя целый спектр мероприятий, связанных с информационным обеспечением, формированием повестки дня, обеспечением кворума и налаживанием процедур голосования. Предоставление акционерам исчерпывающего пакета документов — годовых отчётов, бухгалтерской отчётности, пояснительных записок, информации о ключевых показателях эффективности и стратегических планах — стало нормой деловой практики в крупных транснациональных корпорациях. Это обеспечивает возможность осознанного участия акционеров в процессе принятия решений, повышает уровень корпоративной прозрачности и снижает риск корпоративных конфликтов.

Особое внимание в последнее десятилетие уделяется применению информационно-коммуникационных технологий. Распространение цифровых платформ, систем дистанционного голосования и электронного документооборота позволяет существенно повысить оперативность коммуникации между обществом и акционерами. При этом вопросы кибербезопасности, защиты персональных данных и надёжности электронных систем приобретают критическое значение. Международный опыт демонстрирует, что использование защищённых онлайн-платформ и многофакторной аутентификации может существенно расширить круг участников ГОСА и повысить легитимность принимаемых решений, однако требует значительных инвестиций в IT-инфраструктуру.

Защита прав миноритарных акционеров и обеспечение прозрачности

Один из центральных аспектов развития института ГОСА — расширение возможностей участия миноритарных акционеров в корпоративном управлении. Традиционно миноритарии рассматриваются как наиболее уязвимая категория инвесторов, права которых могут быть ущемлены мажоритарными акционерами и руководством компании. В то же время современные принципы корпоративного управления акцентируют необходимость защиты интересов всех участников, вне зависимости от размера их доли в уставном капитале.

Законодательные меры включают в себя применение кумулятивного голосования при избрании совета директоров, снижение порога для включения предложений в повестку дня, установление дополнительных процедур раскрытия информации о крупных сделках и связанных сторонах. Такие инструменты минимизируют дисбаланс между крупными и мелкими инвесторами, создавая предпосылки для более равномерного распределения власти в корпоративной иерархии.

Повышение прозрачности в ГОСА достигается за счёт регламентированного предоставления финансовых отчётов, данных о вознаграждениях менеджмента, раскрытия стратегических планов и, всё чаще, публикации ESG-отчётности, отражающей экологические, социальные и управленческие аспекты деятельности компании. Такая практика укрепляет доверие со стороны широкого круга стейкхолдеров, способствует устойчивому развитию и формирует положительную деловую репутацию.

Цифровизация, дистанционное участие и формирование нового формата ГОСА.

Быстрый прогресс в области цифровых технологий, усугублённый вызовами пандемийных ограничений, стимулировал внедрение дистанционных форматов проведения ГОСА. Электронные годовые собрания и гибридные модели, сочетающие очное и дистанционное присутствие, стали не только вынужденной мерой, но

и перспективным направлением модернизации института корпоративного управления.

Цифровые платформы, обеспечивающие обмен информацией в режиме реального времени, электронное голосование и интерактивные форумы для дискуссий, расширяют включённость акционеров в процессы принятия решений. При этом критически важно гарантировать аутентичность участников, недопущение несанкционированного доступа, а также адаптацию нормативных требований к новым реалиям. Усиление роли искусственного интеллекта и аналитических инструментов, способных прогнозировать результаты голосования, анализировать настроения участников и предлагать оптимизационные решения, открывают дополнительные перспективы повышения эффективности управления.

ESG-факторы и стратегическое значение ГОСА в устойчивом развитии корпораций

Современная корпоративная практика всё более интегрирует ESG-принципы в стратегию компании. ГОСА превращается в дискуссионную площадку для рассмотрения вопросов, связанных с экологической безопасностью, социальным воздействием и качеством корпоративного управления. Включение ESG-повестки дня в годовые собрания не только отражает рост общественного интереса к устойчивому развитию, но и формирует долгосрочную ценность для акционеров.

Инвесторы, ориентирующиеся на ESG-критерии, активно участвуют в голосованиях, добиваясь от менеджмента конкретных шагов по снижению углеродного следа, повышению диверсификации совета директоров, внедрению этических кодексов и соблюдению прав человека. Таким образом, ГОСА становится катализатором трансформации корпоративной культуры, стимулируя бизнес ориентироваться на долгосрочную устойчивость.

Международная гармонизация и сопоставительный анализ практик

Интернационализация бизнеса и нарастающая глобализация финансовых рынков способствуют стремлению к унификации стандартов и гармонизации нормативных баз. Международные организации, такие как ОЭСР, МФК, Европейская комиссия и ISO, активно разрабатывают руководства, принципы и стандарты, направленные на унификацию ключевых норм корпоративного управления, включая проведение ГОСА. Эти рекомендации стимулируют страны и транснациональные корпорации к сближению позиций, упрощают трансграничные инвестиции и повышают предсказуемость корпоративной практики.

Сопоставительный анализ практик в различных юрисдикциях показывает, что применение международных принципов в национальных правовых системах носит адаптивный характер. Некоторые страны стремятся к максимальной транспарентности и защите интересов

инвесторов, другие фокусируются на повышении гибкости процедур. Такая вариативность предопределяет дальнейшее развитие доктрины корпоративного управления и адаптацию процедур ГОСА к быстро меняющейся экономической реальности.

Заключение и перспективы развития института ГОСА

Годовые общие собрания акционеров остаются фундаментальным элементом корпоративного управления, воплощая в себе принципы подотчётности, прозрачности и инклюзивности. В современном корпоративном ландшафте этот институт претерпевает значительные изменения, обусловленные интеграцией ESG-факторов, цифровизацией, ростом роли миноритарных акционеров

и стремлением к международной гармонизации норм. Все эти тенденции отражают возросшие ожидания со стороны акционеров и общества, которые требуют от компаний не только экономической эффективности, но и ответственного подхода к долгосрочному устойчивому развитию.

Перспективы совершенствования института ГОСА будут связаны с дальнейшим укреплением правовой базы, расширением возможностей для дистанционного участия, внедрением инновационных технологических инструментов, а также системным учётом ESG-параметров при формировании повестки дня. В итоге это приведёт к повышению доверия между менеджментом и инвесторами, улучшению инвестиционного климата и формированию более ответственной, устойчивой и ориентированной на будущее модели корпоративного управления.

Литература:

1. Суханов Е. А. Корпоративное право. — М.: Статут, 2018.
2. Комментарий к Федеральному закону «Об акционерных обществах» / Под ред. О. Н. Горбуновой. — М.: Статут, 2020.
3. Козырь О. М. Корпоративное право: учебник для магистратуры. — М.: Юрайт, 2019.
4. Михайленко Н. Г. Корпоративное управление: Учебник. — М.: Юрайт, 2021.
5. Павлова Е. Ю. Корпоративное право: Учебник. — М.: Статут, 2021.
6. Mallin C. Corporate Governance. — Oxford: Oxford University Press, 6th ed., 2019.
7. Bainbridge S. M. The New Corporate Governance in Theory and Practice. — Oxford: Oxford University Press, 2008.
8. Clarke T. International Corporate Governance: A Comparative Approach. — London: Routledge, 2007.
9. Dignam A., Lowry J. Company Law. — Oxford: Oxford University Press, 10th ed., 2020.
10. Easterbrook F. H., Fischel D. R. The Economic Structure of Corporate Law. — Cambridge, MA: Harvard University Press, 1991.

Неуправляемый риск лизингового рынка в условиях экономики 2025 года

Богданова Анжела Геннадьевна, студент магистратуры
Московский финансово-юридический университет МФЮА

Геополитическая ситуация сформировала новые экономические реалии, которые существенным образом повлияли на предпринимательский сегмент, в т. ч. на лизинговую отрасль. Лизинговый рынок динамично развивался в течении последних 5 лет, будет ли сохраняться аналогичная тенденция в 2025 году? Чтобы ответить на данный вопрос, была проведена аналитическая работа и сформулированы основные риски, оказывающие влияние на развитие отрасли в целом, обозначен прогноз и возможные перспективы.

Ключевые слова: лизинг, лизинговая сделка, риск, финансовый лизинг, инвестиции, макроэкономика, бюджет, дефицит, валютный риск, налоги, объемы, рентабельность.

Принятый 21 ноября 2024 года Федеральный закон № 727320–8 «О федеральном бюджете на 2025 год и на плановый период 2026 и 2027 годов» обозначил приоритетные государственные цели, утвердил федеральный бюджет в части доходов и расходов и обозначил его содержательную характеристику.

Согласно данному документу, главной целью государства будет являться обеспечение технологического лидерства нашей страны и социальных обязательств, связанных с влиянием геополитических, социально-экономических, демографических и прочих факторов в реалиях 2025 года.

Содержательная характеристика в плановом бюджете свидетельствует о том, что общий объем расходов федерального бюджета составил 41 469 516 799,0 тыс. рублей, а общий объем доходов федерального бюджета равен 40 296 099 832,3 тыс. рублей, соответственно, в федеральном бюджете сумма дефицита в 2025 году будет равна 1 173 416 966,7 тыс. рублей [5]. Иными словами, поставленные цели прогнозируют увеличение государственных инвестиций и финансирование дефицита.

Стремительные попытки кредитно-денежной политики наполнить государственный бюджет в первую очередь связаны с геополитической ситуацией, в которой Российская Федерация находится, ввиду конфликта на Украине и столкновений интересов стран НАТО с политической позицией России по данному вопросу, а также санкционного режима, возникшего на этой почве. Попытка стран НАТО и США оказать давление в экономическом аспекте на Россию значительно повлияла на внутреннюю экономику государства, вынужденного столкнуться с уходом с российского рынка иностранных производителей товаров и услуг и активным импортозамещением. Макроэкономические процессы спровоцировали рост инфляционных процессов, ввиду чего повысились цены на товары и услуги массового использования. В таких условиях, Центральный Банк и Минфин предприняли регулятивные меры по перераспределению прибыли и увеличения ее в рамках федерального бюджета, в первую очередь, за счет предпринимательского сегмента. Основным источником будут являться налогоплательщики, которые уплачивают упрощенный налог. Согласно данным Федеральной налоговой службы на 01.01.2024, декларации по УСН в 2023 году представили почти 4,5 млн предпринимателей и организаций, 1,5 млн из которых организации и 3 млн индивидуальные предприниматели: это на 5% больше, чем годом ранее [7].

Ввиду такой статистики, налоговое воздействие усилится в рамках изменения налоговой системы с 1 декабря 2025 года, что, в свою очередь, повлияет на чистую прибыль предпринимателей малого и среднего бизнеса, в т.ч. на лизинговые компании, которые находятся под давлением ввиду проводимой агрессивной денежно-кредитной политики и лизингополучателями которыми являются субъекты малого и среднего предпринимательства.

Целью данной статьи является анализ лизингового рынка, в условиях, описанных выше факторов, а также прогнозирования перспективы лизинговой отрасли, с учетом возникших макро и микроэкономических процессов.

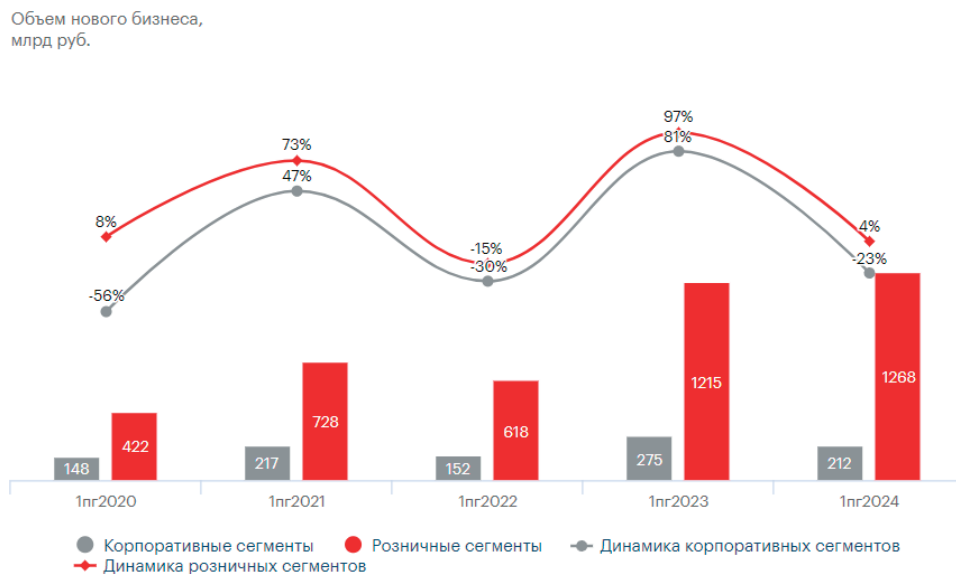


Рис. 1. Объемы лизингового рынка в разрезе корпоративного и розничного сегмента [6]

За последние 5 лет, рынок лизинговых услуг, показывал динамичное развитие и рост.

Согласно аналитическому обзору Национального рейтингового агентства, до 2023 года рынок лизинговых услуг увеличивал объемы и вырос приблизительно на 45% до 626 тыс. единиц. В денежном выражении бизнес достиг рекордного объема в 3,59 трлн рублей, а лизинговый портфель компаний достиг 10 трлн рублей. Как видно на рисунке 1, в начале 2024 года лизинговый рынок продолжал расти, но во многом за счет розничного автолизинга, но уже в это время показывал свою неустойчивость, вызванную санкционным давлением [1].

Обобщая полученные данные в лизинговой отрасли до 1 полугодия 2024 года, обозначим, что отклонений фактического результата от прогнозируемого не произошло. Несмотря на наличие торговых ограничений, ввиду геополитической ситуации, лизинговый рынок сохранил свою динамику в большей мере в части розничного сегмента, за счет грузового и легкового автотранспорта.

Розничный автолизинг поддерживается мерами государственной поддержки и субсидированием, одной из наиболее результативных программ является программа по льготному лизингу колесных транспортных средств и спецтехники Минпромторга. Спрос в розничном сегменте диктуется не только крупными корпоративными предприятиями, но и ИП. Субсидирование повышает спрос на отечественные предметы лизинга, что в свою очередь, поддерживает отечественных производителей.

Существенным рискам лизинга в предстоящем году, уменьшающим рост инвестиционной активности лизинговой отрасли является рост ключевой ставка ЦБ. Данная мера сдерживает инфляционные процессы, но для лизинга — приводит к удорожанию финансирования для компаний. Это влияет на способность клиентов активно приобретать предметы лизинга, так как значительно подорожали кредиты и процентные платежи, что приводит к отложенному спросу или вообще к его отсутствию. В текущей ситуации ключевая ставка сдерживает развитие большинства секторов экономики поскольку они не могут генерировать доходы, достаточные для покрытия стоимости финансирования.

Согласно данным РОСАГРОЛИЗИНГА, при увеличении ставки до 25% в декабре 2024 года, большинство участников рынка ожидают снижение бизнеса более, чем на 15% [4].

Данный прогноз позволяет сделать вывод о том, что минимизация данного риска для лизинговой организации будет в большей мере зависеть от направления денежно-кредитной политики в ближайшее время, в данный момент нивелирование последствий роста процентных платежей по кредитным средствам осуществляется через государственную поддержку.

В свою очередь, еще одним рискован профилем, возникшим на сегодняшний день в лизинговой отрасли и сохраняющим свою тенденцию к динамике, является волатильность рубля. Рост глобальной неустойчивости влияет на колебание валютного курса, что приводит к валютному риску, который связан с увеличением стоимости обслуживания кредита при реализации лизинговой сделке в валюте. Чем динамичнее меняется курс, тем сложнее понять, какое удорожание заложить в сделку, чтобы сохранить лизинговой компании маржинальность бизнеса.

Несмотря на рентабельные показатели в 1 полугодие 2024 года, волатильность рубля повлияла на долговую парализацию рынков кредитования, реакция от которой возникнет в лизинговой отрасли ближе к 2025 году, отсюда следует, что ликвидность самих лизинговых компаний может снизиться, а это повышает риск их дефолта.

В первую очередь, это связано с клиентский риском — финансовым риском, связанным с невыполнением или ненадлежащим выполнением обязательств со стороны лизингополучателя в результате его банкротства или ухудшения финансового состояния [3]. Романова Л. Е. и Панова О. А. в своей статье, обозначают, что основными клиентскими рисками являются риск возникновения дебиторской задолженности по лизинговым платежам и риск банкротства лизингополучателя.

Иными словами, в совокупности клиентский риск оказывает непосредственное влияние на финансовое благополучие лизингодателя как участника лизинговой операции. Погашение кредита лизингодателя и перечисления лизинговых платежей по договору лизинга взаимосвязанные денежные потоки, которые при нарушении своей периодичности приводят к дефициту денежных средств лизинговой компании. В свою очередь, устранением данного рискованного фактора выступает, либо использование свободных денежных средств (которые не всегда имеются у лизинговой компании), либо новое кредитование для покрытие текущего кредита.

Уровень риска возникновения дебиторской задолженности по неприемлемым для лизингополучателя платежам является отношением величины ущерба от задолженности по лизинговым платежам к стоимости инвестиций в договоре:

$$T_{д.з.} = \frac{\text{Ущерб (выгода) от несоблюдения графика лизинговых платежей}}{\text{Стоимость инвестиций по договору}} [2].$$

Грамотный риск — менеджмент позволит минимизировать последствия валютного риска в лизинговых операциях, но макроэкономический фактор является неуправляемым. Важно проводить мониторинг и контроллинг уровня риска до заключения лизинговой сделки, чтобы спрогнозировать возможный ущерб и доход от нее.

Последним наиболее существенным рискован профилем лизинговой отрасли является логистическая проблема. Цены на импортное оборудование и риски их поставки продолжают расти, но клиенты не желают отказываться от него, так как зачастую нет аналогов. В сегменте автотранспорта и спецтехники на данный момент происходит активное замещение в пользу китайских аналогов, но рынок оборудования остается критически дефицитным.

Так, например, на рисунке 2 видно, что потребность в новых вагонах сохраняется, но 1 полугодие 2024 года, показало, что лизинг железнодорожного оборудования сократился на 25% по данным ООО РЖД [6].

Подводя итог, стоит отметить следующее. На протяжении последних 5 лет лизинговый рынок динамично развивался и являлся эффективным инструментом оптимизации налоговой нагрузки. Однако в 2024 году возникли платежные и торговые барьеры, ввиду геополитической ситуации в мире. Макроэкономические процессы повлияли на денежно-кредитную политику, которая активно стала бороться с возникшей инфляцией и ужесточать кредитные возможности субъектов малого и среднего бизнеса. Долговая парализация затормозила развитие многих отраслей экономики, в т.ч. лизинга, но в данный момент сформировала лишь возможные риски на предстоящей год. В результате были выявлены неуправляемые рискован профили лизингового рынка, который включают в себя: направленность на увеличение государственных инвестиций для устранения дефицита в федеральном бюджете и последующая реновация налоговой системы как инструмента перераспределения прибыли; рост ключевой ставки ЦБ; волатильность рубля; логистические ограничения.



Рис. 2. Сегменты лизингового рынка [6]

Литература:

1. Аналитический обзор Лизинг под давлением [Электронный ресурс]: Национальное Рейтинговое Агентство URL: https://rusbonds.ru/rb-docs/analytics/NRA_Analytics_20_05_2024_1_.pdf (дата обращения: 01.12.2024).
2. Валирунов Т.Р. Специфика оценки дебиторской и кредиторской задолженности предприятия / Т.Р. Валирунов, Т.В. Трофимова // Проблемы. Мнения. Решения. — 2014. — № 3. — С. 33–44.
3. Романова, Л.Е. Управление финансовыми рисками лизинговых операций / Л.Е. Романова, О.А. Панова / Финансы и кредит. — 2010. — № 17(401). — С. 1–6.
4. РОСАГРОЛИЗИНГ: [сайт] URL: <https://www.rosagroleasing.ru/company/smi/news/4707/> (дата обращения: 01.12.2024).
5. Российская Федерация. Законы. Федеральный закон от 30.11.2024 № 419-ФЗ: Официальный интернет-портал правовой информации. — URL: <http://pravo.gov.ru/> (дата обращения: 01.12.2024).
6. Рынок лизинга по итогам 1-го полугодия 2024 года: на нейтральной передаче [Электронный ресурс]: Рейтинговое агентство Expert URL: <https://raexpert.ru/docbank/8d2/26d/535/b471bb5902f2ccb7e2a5d35.pdf> (дата обращения: 01.12.2024).
7. Федеральная налоговая служба: [сайт]. URL: https://www.nalog.gov.ru/rn60/related_activities/statistics_and_analytics/forms/ (дата обращения: 01.12.2024).

Влияние лояльности персонала на стратегическое развитие организации

Болотников Андрей Сергеевич, студент

Научный руководитель: Шубенкова Евгения Валериевна, доктор экономических наук, профессор
Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова (г. Москва)

В статье рассмотрены влияющие на лояльность факторы, проанализирована зависимость стратегии компании от лояльности персонала.

Ключевые слова: лояльность персонала, приверженность, факторы лояльности, значение лояльности, стратегия развития организации.

The impact of staff loyalty on strategic development of the organization

The article examines the factors influencing loyalty, analyzes the dependence of the company's strategy on loyal personnel.

Keywords: staff loyalty, development strategy, organization, commitment, dependence.

Современный бизнес сталкивается с постоянным изменением внешней среды: глобализация, техно-

логические инновации, изменение предпочтений потребителей и нестабильность экономических условий. В таких

обстоятельствах важным фактором успешной адаптации и устойчивого роста компании становится внутренняя стабильность, особенно в области управления человеческими ресурсами. Одним из ключевых факторов является лояльность персонала, которая играет ключевую роль в стратегическом развитии организации. Лояльные сотрудники способны значительно повлиять на корпоративную культуру, эффективность процессов, инновационную активность и конкурентоспособность компании. Лояльность становится тем ключевым элементом, который не просто дополняет процессы в компании, но и, несмотря на возможную бюрократизацию отношений и другие проблемы, становится мостом между рядовыми сотрудниками и управленцами, поскольку все стратегическое развитие в конечном итоге зависит от состояния людей внутри организации — атмосфера в коллективе, отношения сотрудников, достойные бонусы и оплата труда и прочее — любой элемент можно представить как составляющее звено внутри системы организации деятельности компании, которая ложится в основу стратегии.

В данной статье рассматривается влияние лояльности персонала на стратегическое развитие организации, а также примеры из реального бизнеса, дополненные актуальной статистикой и цифрами за последние два года.

Лояльность сотрудников традиционно рассматривается как преданность компании, её целям, ценностям и миссии. В контексте стратегического развития организациям необходимы не просто лояльные, но и вовлечённые сотрудники, которые активно поддерживают и реализуют корпоративные стратегии. Лояльность влияет на различные процессы в организации, такие как:

— Снижение текучести кадров. Высокая лояльность приводит к сокращению текучести кадров, что снижает затраты на рекрутинг и обучение новых сотрудников. Согласно исследованию Gallup (2023), компании с высокой лояльностью сотрудников теряют на 25–50% меньше работников в год по сравнению с конкурентами.

— Повышение производительности. Лояльные сотрудники более заинтересованы в успехах компании и готовы вкладывать усилия в достижение её стратегических целей. По данным McKinsey (2023), вовлечённые сотрудники демонстрируют на 30% более высокую производительность.

— Инновационность. Лояльные сотрудники более склонны предлагать новые идеи, улучшать существующие процессы и принимать активное участие в реализации стратегии компании. Примером может служить компания Google, где уровень вовлеченности сотрудников составляет 90%, что способствует постоянному внедрению инноваций и увеличению рыночной доли.

— Устойчивость к изменениям. В условиях постоянных изменений и неопределенности лояльность персонала способствует устойчивости компании, так как сотрудники, разделяющие корпоративные ценности, легче адаптируются к новым условиям и поддерживают организацию в переходный период.

Подытожив вышесказанное можно сделать вывод о том, что стратегия компании в конечном итоге всегда держится на тех факторах, на которые возможно повлиять через человеческие ресурсы — зачастую все упирается в персонал. Мотивация — тонкий инструмент, и обратный эффект от неправильно внедренной системы может во сто раз превзойти возможный положительный эффект [2, с. 8]. Именно поэтому важно подобрать инструменты так, чтобы они работали на компанию как слаженный механизм из грамотно выстроенных отношений с персоналом. Как полагают современные исследователи в области стратегического менеджмента, способность осуществлять стратегию может быть более важна, чем непосредственное содержание самой стратегии, что многократно актуализировало поиск нового управленческого инструментария [3, с. 209]. Лояльность персонала оказывает существенное влияние на долгосрочную стратегию компании. Можно выделить несколько ключевых направлений взаимодействия лояльности и стратегии развития организации (таблица 1).

Формирование и поддержание лояльности персонала является сложным процессом, который требует от организации внимательного подхода к корпоративной культуре, мотивации сотрудников и условиям труда. По данным исследования PwC Russia (2023), 78% российских компаний начали внедрять более гибкие условия труда, включая работу на удаленке или гибридные форматы, что напрямую влияет на повышение уровня лояльности среди сотрудников. Особенно это важно для поколений Y и Z, которые ценят гибкость и комфорт в работе. Важным фактором для повышения лояльности является обеспечение заработной платы, которая соответствует рыночным стандартам и инфляции. Но для многих повышение зарплаты не является главным фактором. Вместо этого они обращают внимание на корпоративную культуру, возможности для карьерного роста и баланс работы и личной жизни. Таким образом, российские компании, сталкиваясь с экономической нестабильностью, начинают вкладываться в нефинансовые аспекты удержания персонала. Как утверждал американский экономист и публицист Питер Фердинанд Друкер: «Выживают только лидеры перемен — те, кто чутко улавливают тенденции изменений и мгновенно приспосабливаются к ним, используя себе во благо открывающиеся возможности» [1]. Текущая тенденция сейчас такова, что лояльность персонала сейчас не всегда формируется за счет увеличения доходов своих сотрудников. Существующие сейчас методы ведут к тому, что лояльный персонал для стратегических целей формируется путем нефинансового стимулирования лояльности, что позволяет укрепить связь между организацией и сотрудником.

Существуют несколько эффективных методов, которые помогают формировать лояльность, не прибегая к финансовым аспектам (стоит рассмотреть их, поскольку финансовая составляющая вопроса не всегда корректно

Таблица 1. Ключевые направления взаимодействия лояльности персонала со стратегией развития организации

Направление	Суть	Исследование
Поддержка корпоративной культуры и ценностей	Лояльные сотрудники становятся носителями и распространителями корпоративной культуры, что способствует её укреплению и интеграции во все процессы организации	Согласно отчету Deloitte (2022), 83% сотрудников, имеющих высокий уровень вовлеченности, активно поддерживают и развивают корпоративные ценности компании.
Устойчивость и стабильность организации	Лояльные сотрудники оказывают положительное влияние на корпоративную репутацию и поддерживают стабильность в организации в условиях изменений, таких как реструктуризация, слияния или выход на новые рынки	В 2023 году компании с высоко лояльным персоналом пережили экономические кризисы с меньшими потерями, по сравнению с конкурентами, чьи сотрудники испытывали низкую приверженность.
Увеличение прибыльности	Исследования подтверждают, что компании с высоким уровнем лояльности персонала показывают более высокие финансовые результаты	По данным Gallup (2023), такие организации демонстрируют на 21% большую прибыльность и на 17% более высокую производительность, чем их конкуренты с низким уровнем вовлеченности сотрудников.
Поддержка стратегических изменений	Лояльность персонала играет ключевую роль при внедрении стратегических изменений. Сотрудники, приверженные миссии и ценностям компании, легче воспринимают изменения и активно участвуют в их реализации	Например, компания IBM в 2022 году осуществила крупную трансформацию, направленную на усиление роли в области облачных технологий, и это удалось благодаря высокому уровню лояльности сотрудников, которые поддерживали стратегические изменения и адаптировались к новому курсу.

Источник: составлено авторами.

помогает оценить настоящую лояльность сотрудника к компании).

Открытость и прозрачность. Лояльность формируется через доверие. Сотрудники ценят открытость в вопросах управления и стратегии, честность в коммуникации и осознание того, что их мнение учитывается при принятии решений. Согласно исследованию Glassdoor (2023), 70% сотрудников заявляют, что готовы оставаться в компании, если их мнение учитывается на всех уровнях управления.

Развитие и обучение. Лояльность также поддерживается через предоставление сотрудникам возможностей для профессионального и личностного роста.

Корпоративная культура и ценности. Важно, чтобы ценности организации совпадали с личными убеждениями сотрудников. В компаниях, активно работающих над корпоративной культурой и поддерживающих эти ценности на всех уровнях, лояльность сотрудников значительно выше. Грамотно составленная корпоративная культура позволяет сотрудникам четко видеть цели компании и понимать свое дальнейшее развитие в ней, а это в свою очередь может послужить залогом лояльности персонала [4].

Признание и вознаграждение. Признание достижений сотрудников и достойное вознаграждение также играют важную роль в поддержании лояльности.

Рассмотрим несколько примеров компаний, которые успешно используют лояльность персонала как стратегический ресурс (таблица 2).

Одним из преимуществ управления лояльностью является повышение конкурентоспособности организации, улучшение корпоративной культуры и снижение затрат на привлечение новых кадров. Оценить уровень лояльности персонала на всех уровнях организации не всегда легко. Однако использование анкетирования, обратной связи и анализа текучести кадров позволяет получить точные данные о вовлеченности. Также современной рабочей среде наблюдается разница в мотивационных факторах между поколениями. Компании, стремящиеся поддерживать лояльность разных групп сотрудников, должны учитывать эти различия и разрабатывать соответствующие стратегии. Управление лояльностью персонала позволяет сформировать «желаемое» производственное поведение сотрудников и создать предпосылки для эффективной работы. Это является необходимым условием для достижения стратегических целей организации, на что ориентировано стратегическое управление человеческими ресурсами [5, с. 5].

Лояльность персонала является важным фактором стратегического развития организации. В условиях нестабильности и высококонкурентной среды лояльные сотрудники могут стать ключевым ресурсом для достижения долгосрочного успеха. Важность лояльности заключается не только в снижении текучести кадров, но и в улучшении корпоративной культуры, повышении производительности, инновационности и устойчивости компании.

Таблица 2. Примеры действующих компаний, нацеленных на развитие лояльности персонала

Компания	Привлекательность для сотрудников	Лояльность
Яндекс	Активно практикует публичное признание достижений сотрудников, включая награды, премии, а также внутренние программы карьерного роста	В 2023 году компания провела серию внутренних тренингов и мероприятий, направленных на поддержание высокого уровня вовлеченности и лояльности, что позволило компании удерживать ключевых специалистов на фоне растущей конкуренции на рынке труда
ТБанк	Внедрила внутреннюю цифровую платформу для сотрудников, позволяющую взаимодействовать с коллегами, получать информацию о корпоративных событиях и участвовать в обучающих программах	Согласно внутренним исследованиям, использование такой платформы помогло снизить уровень текучести кадров на 15% в 2023 году
Сбер	Активно внедряет корпоративные программы развития для сотрудников, включая обучение, карьерное консультирование и менторство, а также поддержку инновационных инициатив	В результате, согласно внутренним данным компании, уровень лояльности сотрудников Сбер в 2023 году составил 85%, что способствует высокой производительности и инновационной активности
Tesla	Компания известнейшего на сегодняшний день человека, миллиардера и популяризатора науки и космических исследований Илона Маска, известная своими инновациями и высокими требованиями к сотрудникам	Активно работает над формированием лояльности через предоставление акций компании своим работникам. В 2023 году уровень удержания сотрудников в Tesla составил 80%, что значительно выше среднего показателя по отрасли. Это позволяет Tesla сохранять свою лидерскую позицию в отрасли электромобилей и ускорять внедрение новых технологий.
Apple	Ежегодно подтверждает свою репутацию привлекательного работодателя, предлагая сотрудникам гибкие условия труда, возможности для карьерного роста и программы поощрения	Лояльность сотрудников Apple в 2023 году была на уровне 90%, что стало важным фактором в успешном запуске новых продуктов
Amazon	Amazon активно инвестирует в лояльность своих сотрудников, внедряя программы для обучения и повышения квалификации, а также создавая комфортные условия работы	В 2023 году компания потратила более \$1,2 млрд на развитие своих сотрудников, что позволило снизить текучесть кадров на 20% и повысить общую производительность на 18%

Источник: составлено авторами на основе корпоративных общедоступных исследований.

Литература:

1. Друкер П Задачи менеджмента в XXI веке. М.: Вильямс, 2007.
2. Максимаш А. Н. Лояльность персонала организации // НОЧУ ВО Московский финансово-промышленный университет «Синергия». — С. 1–16.
3. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебник / под ред. д-ра экон. наук О.К. Миневой — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: ИНФРА-М, 2024. — 275 с.
4. Овчинникова О. Г. Лояльность персонала. — М.: Феникс, 2009. — 134 с.
5. Осипова А. А., Чистякова С. В. Лояльность персонала как фактор стратегического развития организации // Южно-Уральский государственный университет (НИУ), г. Челябинск. — С. 3–9.

Лояльность персонала организации на уровне убеждений как дополнительный фактор в конкурентной борьбе

Болотников Андрей Сергеевич, студент

Научный руководитель: Шубенкова Евгения Валериевна, доктор экономических наук, профессор
Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова (г. Москва)

В статье рассмотрена лояльность персонала на уровне приверженности сотрудника своей организации как преимущество, влияющее на способность организации выдерживать рыночную конкуренцию.

Ключевые слова: приверженность, конкуренция, лояльность, факторы стратегической борьбы.

Loyalty of the staff of the organization at the level of beliefs as an additional factor in the competitive struggle

The article examines staff loyalty at the level of an employee's commitment to his organization as an advantage that affects the organization's ability to withstand market competition.

Keywords: commitment, competition, loyalty, factors of strategic struggle.

Лояльность персонала — это ключевой фактор, который влияет на эффективность работы организации, особенно в условиях жесткой конкурентной борьбы на рынке. Сегодня компании, стремящиеся достичь долгосрочного успеха, должны не только привлекать, но и удерживать талантливых сотрудников, создавая для них условия, которые способствуют их приверженности и профессиональному росту. Особое внимание следует уделить лояльности на уровне убеждений, поскольку она отражает глубокую связь сотрудника с ценностями и миссией компании. Этот тип лояльности становится важным инструментом в конкурентной борьбе, так как приверженные сотрудники более мотивированы, менее подвержены текучести и готовы работать на достижение долгосрочных целей организации.

Лояльность персонала грамотные руководители и управленцы выделяют как важный стратегический актив — высокий уровень лояльности, который в своем пике можно называть приверженностью или преданностью сотрудников — мощный аргумент перед другими организациями на рынке, не имеющими подобный персонал, поскольку для сотрудников таких фирм дело компании не становится личным делом. Для приверженного персонала же наоборот — успех компании приравнивается к собственному успеху, и именно поэтому выигрывают конкуренцию зачастую те, кто собрал в своих офисах, на своих предприятиях или производственных площадках не просто лояльных людей, а людей, радеющих за успех дела компании как за свои личные достижения. Такие люди могут быть мотивированы множеством факторов, но в контексте эффективности этих факторов получаем один результат — работа на благо, как на свое, так и на благо своих работодателей. Это вполне можно назвать взаимовыгодным сотрудничеством, но на немного другом уровне отношений. Подобная лояльность сотрудников на уровне

убеждений оказывает значительное влияние на стратегическую позицию компании на рынке.

Лояльность сотрудников на уровне убеждений формирует у работника не только профессиональную привязанность, но и эмоциональную приверженность организации, что способствует её устойчивости в условиях рыночной конкуренции [3]. В условиях динамично изменяющейся внешней среды, когда компании сталкиваются с глобальными вызовами, такими как экономические кризисы, технологические изменения, а также новые конкурентные угрозы, именно приверженность персонала своей организации становится тем фактором, который помогает организации адаптироваться и сохранять свою конкурентоспособность. Эмоциональная привязанность и личная вовлеченность сотрудников, которые разделяют ценности и цели компании, позволяют добиться более эффективной работы и повышенной устойчивости к внешним угрозам. Лояльность сотрудников играет ключевую роль в повышении конкурентоспособности компании. В условиях глобализации, быстрого развития технологий и высокой изменчивости рынка организации, которые могут создать стабильную, приверженную команду, имеют значительные преимущества перед конкурентами.

Приверженность персонала — это многоуровневое концептуальное состояние, включающее как эмоциональную вовлеченность сотрудников в корпоративные цели, так и их стремление поддерживать долгосрочные отношения с организацией, что важно для укрепления её конкурентоспособности [4, с. 795].

Приверженность персонала — это степень привязанности и лояльности сотрудников к своей компании, желание работать на её успех и развивать её, несмотря на возможные внешние и внутренние трудности. Это не только стабильность в отношениях с работодателем, но и готовность вкладываться в достижение общих целей. Привержен-

ность часто проявляется в высокой степени вовлеченности, ответственности, продуктивности, а также в желании оставаться в компании на длительный срок. Зачем приверженность нужна компании? На первый взгляд может показаться, что это просто показатель хороших отношений с персоналом, но на деле это сильный индикатор эффективности бизнеса. Сотрудники, которые привержены своей компании, чаще проявляют инициативу, стремятся к профессиональному росту и развитию, что непосредственно сказывается на общей эффективности бизнеса.

В этом контексте можно выделить несколько факторов, которые напрямую влияют на стратегическую позицию компании и её способность адаптироваться к изменениям внешней среды при конкуренции.

Повышенная производительность труда

Один из самых очевидных факторов, который связывает лояльность сотрудников и конкурентоспособность компании,— это повышение производительности труда. Лояльные сотрудники демонстрируют более высокие результаты, поскольку они заинтересованы в успехе компании, готовы вкладываться в выполнение задач и стремятся к постоянному улучшению качества своей работы. Это позволяет компании быстрее достигать своих целей и улучшать ключевые показатели эффективности (KPI). Когда сотрудники преданы своей компании, они меньше склонны к прогулам и пропускам, а их внимание и усилия фокусируются на достижении высоких результатов. Это не только способствует росту прибыли, но и позволяет компании поддерживать более высокие стандарты качества в производственных процессах или в предоставляемых услугах, что делает её более конкурентоспособной на рынке.

Снижение текучести кадров

Высокий уровень текучести кадров может существенно подорвать конкурентоспособность компании. Привлечение и обучение новых сотрудников требует значительных затрат времени и денег. Лояльные сотрудники, напротив, менее склонны к уходу, что помогает компаниям сокращать эти затраты и минимизировать риски, связанные с потерей ключевых специалистов. Снижение текучести кадров способствует накоплению корпоративных знаний, улучшению командной работы и стабильности в организации. Сотрудники, работающие долго в одной компании, лучше понимают её процессы, особенности рынка и клиентов, что даёт компании конкурентное преимущество в плане опыта и экспертизы.

Инновационные решения и улучшения

Лояльные сотрудники, разделяющие ценности компании, проявляют инициативу и творческий подход в решении рабочих задач. Это особенно важно для компаний, стремящихся к инновациям и постоянному совершенствованию

своих продуктов и услуг. Когда сотрудники заинтересованы в успехе компании, они готовы предлагать новые идеи, оптимизировать существующие процессы и внедрять передовые технологии, что способствует созданию конкурентных продуктов и услуг. Например, в Google, компания активно поощряет своих сотрудников участвовать в инновационных проектах, предоставляя возможности для личного и профессионального роста. Программа «20% времени», которая позволяла сотрудникам тратить часть рабочего времени на собственные проекты, привела к созданию таких продуктов, как Gmail и Google News, которые в дальнейшем стали ключевыми конкурентными преимуществами компании. Приверженные сотрудники более склонны к предложению нестандартных решений и внедрению инноваций, что особенно важно для компаний, работающих в высокотехнологичных отраслях. Это дает компании возможность не только адаптироваться к изменяющимся условиям рынка, но и опережать конкурентов за счет новых, более эффективных продуктов и услуг.

Устойчивость к изменениям внешней среды

Когда сотрудники уверены в стабильности компании и её ценностях, они становятся готовыми к принятию изменений, даже в условиях экономических кризисов или других внешних потрясений. Лояльность способствует более высокой степени гибкости, когда речь идет о необходимости изменений, таких как реструктуризация, внедрение новых технологий или изменение бизнес-модели. Это позволяет компании быстрее адаптироваться и снижать риски, связанные с внешними вызовами. Например, во время пандемии COVID-19 многие компании столкнулись с необходимостью быстрой адаптации. «Сбер» использовал свою сильную корпоративную культуру и высокую лояльность сотрудников, чтобы быстро перейти к удаленной работе и обеспечить непрерывность бизнес-процессов. Это позволило компании не только сохранить стабильность, но и занять лидирующие позиции в цифровых услугах в условиях кризиса. Когда сотрудники имеют высокую степень лояльности, они воспринимают изменения как возможность для улучшения, а не как угрозу. Это позволяет компании минимизировать негативные последствия изменений и поддерживать конкурентоспособность, несмотря на внешние вызовы.

Улучшение имиджа компании и привлечение талантов

Сильная корпоративная культура и высокий уровень лояльности сотрудников положительно влияют на имидж компании на рынке труда. Лояльные сотрудники становятся амбассадорами компании, что помогает привлечь новых талантливых специалистов, заинтересованных работать в такой организации. Когда сотрудники довольны своей работой, они чаще рекомендуют компанию своим знакомым и знакомым, что способствует созданию при-

влекательного бренда работодателя. Компании с высокой лояльностью среди сотрудников привлекают больше кандидатов, так как потенциальные работники заинтересованы в стабильности и хорошем рабочем климате. Это позволяет компании создавать более сильную команду и снижать затраты на поиск и обучение новых сотрудников. Важно понимать, что приверженность сотрудников должна исходить не от привязанности к чему-либо, а именно от мыслей об успехе компании, как о своем собственном. Например, если же преданность завязана на стратегии навязывания культа личности руководителя под вывеской «корпоративной культуры», то и в номенклатуре будет вырабатываться система двойных стандартов, двоемыслия и лицемерия [2, с. 6].

Лояльность на уровне убеждений отличается от эмоциональной привязанности тем, что она основана на глубоком понимании сотрудниками миссии и ценностей компании.

Основной элемент стратегического развития компании заключается в повышении уровня лояльности сотрудников, что проявляется в их убежденности в миссии и целях организации, влияя на долгосрочную прибыльность [1]. Приверженные сотрудники не только мотивированы на уровне эмоций, но и воспринимают свою работу как важную часть своих жизненных целей. Они становятся сторонниками корпоративной культуры и стремятся к ее развитию, что создает дополнительную ценность для бизнеса. На уровне убеждений лояльность способствует формированию у сотрудников чувства собственной значимости и ответственности за успехи организации. Это делает сотрудников активными участниками бизнес-процессов и инновационных решений. Компаниям, имеющим сотрудников с таким уровнем лояльности, проще внедрять новые технологии и быстро адаптироваться к изменениям, поскольку эти сотрудники не боятся изменений и готовы к экспериментам. Это, в свою очередь, увеличивает гибкость компании и её способность конкурировать на рынке.

Уровень лояльности сотрудников прямо пропорционален внутренней эффективности компании. Лояльные сотрудники проявляют большую готовность к обучению, высокой вовлеченности в процессы и предлагают инновационные решения. Более того, они чаще становятся брендowymi амбассадорами компании, что положительно сказывается на репутации организации на рынке. Примером компании, которая активно использует лояльность как конкурентное преимущество, является Яндекс. В 2022 году компания внедрила новую систему оценки лояльности сотрудников, основанную на анализе ценностей, разделяемых персоналом. Сотрудники, признанные наиболее приверженными компании, получают не только дополнительные бонусы, но и участвуют в стратегическом планировании, что позволяет Яндексу оперативно адаптироваться к изменениям рынка технологий. В результате этого подхода Яндекс смог удержать более 85% своих ключевых сотрудников в 2022 году, несмотря на слож-

ности в условиях конкуренции со стороны зарубежных технологических компаний. Компании, ориентирующиеся на укрепление лояльности сотрудников на уровне убеждений, демонстрируют более высокие результаты не только в удержании талантов, но и в достижении устойчивых конкурентных преимуществ на рынке.

Для эффективного использования лояльности сотрудников как инструмента повышения конкурентоспособности организациям необходимо внедрять системы, которые способствуют укреплению вовлеченности на всех уровнях. Это включает в себя создание систем обучения, карьерного роста, а также внедрение программ мотивации, ориентированных не только на финансовые бонусы, но и на признание заслуг и участие в стратегическом управлении. Успешные компании настраивают управление лояльностью не только как инструмент удержания сотрудников, но и как способ оптимизации внутренних процессов, что приводит к повышению общей продуктивности бизнеса. Программы, ориентированные на развитие лояльности, должны быть гибкими и соответствовать запросам сотрудников, что позволит компании оставаться конкурентоспособной на рынке [5, с. 100].

Лояльность персонала на уровне убеждений становится важным конкурентным преимуществом для организаций в условиях современного рынка. Приверженные сотрудники не только помогают компании добиваться высокой производительности, но и становятся источником инноваций, что позволяет компании быстро адаптироваться к изменениям и поддерживать высокие позиции на рынке. Важно, чтобы компании активно управляли лояльностью на всех уровнях, создавая условия для вовлеченности и развития своих сотрудников. Лояльность сотрудников — это не просто эмоциональная привязанность, но и мощный стратегический инструмент, который помогает компаниям укреплять свои позиции на рынке и достигать успеха в условиях жесткой конкуренции. Каждый из рассмотренных факторов — повышение производительности труда, снижение текучести кадров, внедрение инноваций, устойчивость к изменениям внешней среды и улучшение имиджа компании — вносит весомый вклад в общую конкурентоспособность организации. Управление лояльностью сотрудников становится неотъемлемой частью стратегии развития компании, что позволяет ей не только удерживать позиции на рынке, но и успешно адаптироваться к изменениям и предсказывать будущие тренды.

Приверженность персонала — это важнейший фактор, который может стать мощным конкурентным преимуществом для компании. Она способствует повышению производительности, снижению текучести кадров, внедрению инноваций, устойчивости к внешним угрозам и привлечению талантов. Развитие приверженности требует от руководства компании внимательного отношения к сотрудникам, создания условий для их роста и признания их заслуг. В итоге, приверженные сотрудники становятся не только лояльными работниками, но и важными партнерами в достижении успеха и конкурентоспособности компании.

Литература:

1. Голубков, И. Л. Стратегическое управление. — Москва: Экономика, 2020. — С. 65–70
2. Зазулин А. Управление персоналом // Управление персоналом. 2021. Вып. 32. — С. 6–13.
3. Кочетов, А. П. Управление персоналом. — Москва: Юрайт, 2019. — С. 110–119.
4. Ng T. W. H., Feldman D. C. The development of employee commitment: The role of organizational culture and leadership // Journal of Organizational Behavior. 2022. Vol. 43, no. 5. P. 789–811.
5. Petrenko S. Employee loyalty in Russian companies: trends and strategies // Business Review. 2021. Vol. 11, no. 2. P. 99–112.

Совершенствование процесса адаптации новых сотрудников на примере ООО «Порфирит» (Челябинская область, г. Коркино)

Ванина Наталия Владимировна, студент магистратуры
Южно-Уральский государственный университет (г. Челябинск)

В статье исследованы понятие, виды, и методы адаптации новых сотрудников в системе управления персоналом добывающего предприятия. На материалах одного из добывающих предприятий Уральского региона, выявлены особенности сложившейся системы управления персоналом, проанализирован процесс адаптации новых сотрудников на предприятии и разработаны рекомендации по совершенствованию процесса адаптации новых сотрудников. Результатом исследования стал комплекс рекомендаций по совершенствованию процесса адаптации новых сотрудников на предприятии, план адаптации новых сотрудников, работающих непосредственно в сфере производства, включающую мероприятия, непосредственно связанные с производственной деятельностью.

Ключевые слова: персонал, адаптация, программа адаптации, виды трудовой адаптации, система адаптации.

В целом понятие адаптации отражает основные закономерности, обеспечивающие существование и развитие различных систем при определенном взаимодействии вну-

тренних и внешних условий их существования. Ниже, в таблице 1, рассмотрим многообразие определений адаптации, в работах современных российских ученых.

Таблица 1. Определения понятия «адаптация персонала»

Автор	Определение
Л. С. Выготский	Это взаимное приспособление организма, индивидуумах изменяющимся условиям среды или к своим внутренним изменениям, что приводит к повышению эффективности их существования и функционирования [2].
А. В. Тебекин	Это процесс активного приспособления сотрудника к новой среде организации. Изменение собственного поведения в соответствии с требованиями новой среды [4].
Э. Шейн	Это процесс, в ходе которого происходит освоение работником новой организационной системы, с существующими на предприятии нормами и правилами, осознание своего места и принадлежности к организационной культуре, определение работником его собственного места [1].
В. А. Толочко	Является постоянным процессом, в котором человек подстраивает свои интеллектуальные способности к условиям внешней среды, а именно к требованиям, которые предъявляет новое руководство, организационная культура нового места работы, сложившиеся социальные группы на предприятии и т.д. Эти качества позволяют новым сотрудникам положительно проявить себя на этапе адаптации, реализовать себя в трудовом новом коллективе, поэтому руководству предприятия необходимо создавать условия для эффективной адаптации ценных работников, повышать активность вновь принятых работников в трудовой сфере на предприятии [3].
А. Я. Кибанов	Адаптация предстает как двусторонний процесс приспособления, то есть адаптация является взаимной для работника и для организации. Данный подход может считаться более обоснованным, ведь адаптация затрагивает не только вновь пришедшего сотрудника, его включение в трудовой процесс зависит и от других работников, которые могут либо усложнить процесс, либо сделать его более комфортным, например, с помощью наставничества. Наставничество помогает новичку быстро адаптироваться к организационно-административным и социально-психологическим условиям труда на предприятии [4].

Изучая понятие адаптации, можно заметить, что оно объединяет в себе несколько характеристик. Адаптация — это и процесс, и результат, а также основа для возникновения у личности новых характеристик и свойств. По сути, есть два направления, в которых можно рассматривать понятие адаптации. Первое — это внутренний динамический процесс, который позволяет человеку быть устойчивым к воздействиям изменяющейся внешней среды [6]

В рамках изучения процесса адаптации персонала это понятие следует рассматривать как обозначающий управленческие мероприятия, которые используются для процесса вхождения нового сотрудника в должность в новой организации при приеме на работу либо в новую должность в текущей организации [5].

Таким образом, адаптация персонала — это взаимный процесс подстройки сотрудника и организации, который инициируется компанией с помощью определенной системы мероприятий при изменении среды или статуса сотрудника. Процесс адаптации имеет своей целью получить определенный результат (в зависимости от ситуации), а также он ограничен временным интервалом, в котором ожидаются результаты проведенных мероприятий.

Система адаптации — это совокупность взаимосвязанных элементов, которые работают совместно для обеспечения способности к изменению и реагированию на новые условия или вызовы. Она включает в себя структуру, где каждый элемент выполняет свою роль в процессе адаптации, а взаимодействие компонентов позволяет системе сохранять свои функции и достигать устойчивости. Основная цель системы адаптации заключается в улучшении и оптимизации функционирования в условиях меняющейся среды, что может проявляться в виде инноваций, реформ или других изменений, направленных на поддержание эффективности и качества.

Рассмотрим систему адаптации на примере щебеночного карьера Уральского региона.

Щебеночный карьер — это предприятие с высокими производственными рисками, где технологии и методы работы могут существенно меняться в зависимости от экономических, экологических и технических факторов. Адаптация персонала под изменяющуюся среду на таком предприятии является важным элементом обеспечения стабильности работы и безопасности производства. Она включает в себя не только профессиональные изменения, но и организационные, а также психологические аспекты.

Вызовы изменяющейся среды:

Щебеночный карьер подвержен влиянию различных внешних факторов, таких как:

- Внедрение новых технологий и оборудования для добычи и переработки материалов,
- Изменения в законодательстве, касающемся охраны труда и экологии,
- Экономические колебания, которые могут влиять на объемы производства и логистику,
- Переход на более экологичные методы работы в связи с требованиями устойчивого развития.

– Каждый из этих факторов требует быстрой адаптации персонала и перестройки производственных процессов, что особенно важно для обеспечения безопасности и качества продукции.

Основные направления адаптации:

– Техническая адаптация.

При внедрении нового оборудования или технологий работники должны пройти обучение, чтобы уверенно и безопасно использовать новые инструменты. Это включает в себя не только тренинги, но и практические занятия на рабочих местах под руководством опытных специалистов.

– Организационная адаптация.

Изменения в структуре производства или организационных процессах, такие как изменение графиков работы, разделение обязанностей или внедрение новых подходов к управлению, требуют от сотрудников гибкости и умения быстро адаптироваться к новым условиям.

– Экологическая адаптация.

В условиях роста требований к экологической безопасности, на карьере важно внедрять экологически чистые технологии, например, системы пылеподавления или переработки отходов. Персонал должен понимать экологическую ответственность и быть готовым к соблюдению новых стандартов.

– Психологическая адаптация.

В условиях постоянных изменений важно поддерживать психологическую устойчивость сотрудников. Работникам могут быть предложены программы по управлению стрессом, а также возможности карьерного роста и дополнительного обучения для повышения мотивации и уверенности в будущем.

Принципы адаптации на щебеночном карьере включают:

Постепенность (внедрение изменений должно происходить поэтапно, с учетом готовности сотрудников).

Поддержка и обучение (регулярные тренинги и курсы повышения квалификации помогут работникам быстрее осваивать новые методы работы).

Коммуникация (важно своевременно информировать работников о предстоящих изменениях, чтобы избежать неопределенности и сопротивления).

Методы адаптации включают инструктажи, практические занятия, ротацию кадров, а также проведение регулярных встреч с руководством для обсуждения возникающих вопросов и предложений.

Таким образом, адаптация под изменяющуюся среду на щебеночном карьере — это комплексный процесс, направленный на поддержание эффективности производства, безопасность труда и развитие персонала в условиях динамичных изменений.

Адаптация персонала на горнодобывающем предприятии включает несколько ключевых направлений, учитывающих не только новых сотрудников, но и тех, кто сталкивается с изменениями в условиях работы.

Виды адаптации можно разделить на первичную, которая предназначена для новых работников, и вторичную,

нацеленную на тех, кто уже работает на предприятии, но должен адаптироваться к новым условиям, таким как внедрение новых технологий или изменение организационной структуры.

Основные принципы адаптации включают целенаправленность, постепенность и поддержку на всех этапах. Для новых сотрудников важно обеспечить плавный вход в коллектив и производственные процессы, уделяя внимание как профессиональной, так и социальной адаптации. Адаптация к изменяющейся среде требует гибкости, своевременного обновления знаний и навыков, а также психологической готовности персонала к изменениям.

Методы адаптации включают: инструктажи и тренинги для новых сотрудников, менторство со стороны более опытных коллег, ротацию кадров для лучшего понимания всех процессов. В условиях изменения среды активно используются программы переквалификации и повышения квалификации, обучение новейшим технологиям, а также регулярные оценки эффективности персонала для выявления и устранения возникающих трудностей.

Анализ системы адаптации на щебеночном карьере

Общие сведения о предприятии:

Щебеночный карьер ООО «Порфирит» является одним из ведущих предприятий по добыче и переработке нерудных материалов в Уральском регионе, занимается добычей и производством щебня. Продукция используется для строительства железнодорожных насыпей, асфальтового покрытия, железобетонных изделий, мостов, аэродромов и гражданских объектов.

В компании работает около 220 сотрудников, из которых 170 — это рабочие, непосредственно занятые в процессе добычи щебня. В течение года на предприятие принимается около 40–45 новых работников, что составляет примерно 18–20% от общего числа персонала. Это обуславливает необходимость эффективной системы адаптации, чтобы новые сотрудники могли быстро влиться в коллектив и успешно выполнять свои обязанности.

Система адаптации на щебеночном карьере включает несколько этапов, направленных на интеграцию новых работников. На этапе приема нового персонала им предоставляется вводный инструктаж, который охватывает:

- Основы охраны труда и техники безопасности;
- Обзор производственных процессов и организационной структуры;
- Описание обязанностей и ожиданий от работы.

После инструктажа новые сотрудники проходят обучение под руководством опытных наставников, что по-

зволяет им на практике освоить навыки, необходимые для выполнения рабочих задач.

Недостатки системы адаптации

Несмотря на наличие структуры адаптации, в работе щебеночного карьера «Порфирит» можно выделить несколько недостатков:

- Недостаточная индивидуализация обучения. Программа адаптации часто не учитывает специфические потребности каждого нового работника. Некоторые сотрудники могут нуждаться в более глубоком обучении или дополнительных тренингах, которые не предусмотрены стандартным курсом.

- Недостаток времени на адаптацию. Новые работники часто сталкиваются с дефицитом времени для полного усвоения информации. Это приводит к тому, что они могут допускать ошибки в работе, что, в свою очередь, влияет на общую производительность.

- Низкая мотивация и вовлеченность. На этапе адаптации многие новые сотрудники испытывают стресс и неопределенность, что может негативно сказаться на их мотивации. Если процесс адаптации не будет поддерживаться активными мерами по вовлечению сотрудников в корпоративную культуру, это может привести к высокому уровню текучести кадров.

- Ограниченные возможности для обратной связи. На текущий момент отсутствует система регулярного мониторинга и оценки эффективности процесса адаптации. Это затрудняет выявление проблем и внедрение изменений, которые могли бы улучшить процесс.

- Адаптация к изменяющимся условиям. В условиях быстро меняющейся внешней среды (например, внедрение новых технологий или изменения в законодательстве) процесс адаптации может оказаться неэффективным. Работники могут не успевать осваивать новые методики и требования, что сказывается на их производительности и безопасности труда.

Адаптация новых сотрудников на щебеночном карьере

ООО «Порфирит» требует комплексного подхода, учитывающего индивидуальные потребности работников и изменения в производственной среде. Внедрение эффективной системы обратной связи и регулярное обновление программ обучения помогут повысить качество адаптации, снизить текучесть кадров и улучшить общую атмосферу на предприятии.

Литература:

1. Букович, У. Управление знаниями: руководство к действию: пер. англ. / У. Букович. — М.: ИНФРА-М, 2017. — 504 с.
2. Выготский, Л. С. Психология развития. Избранные работы / Л. С. Выготский. — Москва: Издательство Юрайт, 2019. — 281 с.

3. Гутгарц, Р. Д. Эволюция подходов к проблеме управления кадрами предприятия / Р. Д. Гутгарц // Менеджмент в России и за рубежом. — 2019. — № 5.
4. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации: учебное пособие / А. Я. Кибанов, И. Б. Дуракова, Л. Н. Кибанова — Москва: КноРус, 2021. — 360 с.
5. Луцко, Е. А. К вопросу об определении критериев и факторов эффективности адаптации / Е. А. Луцко // Вестник Санкт-Петербургского Университета: Вып. 1, 2008. — Сер. 12. — С. 205–209.
6. Маклаков, А. Г. Общая психология: Учеб. для вузов / А. Г. Маклаков. — СПб.: Питер, 2019. — 592 с.
7. Тебекин, А. В. Управление персоналом: учебное пособие для среднего профессионального образования / А. В. Тебекин. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 182 с.
8. Официальный сайт ООО «Порфирит» [Электронный ресурс]: — Режим доступа: <https://xn--h1aaqdgbrpm.xn--p1ai/> — Дата обращения: 04.10.2024.

Система выявления признаков экономических преступлений в деятельности современной организации

Головина Анастасия Леонидовна, студент

Научный руководитель: Светлаков Андрей Геннадьевич, доктор экономических наук, профессор
Пермский государственный аграрно-технологический университет имени академика Д. Н. Прянишникова

Повышенное внимание к вопросам экономической безопасности обусловлено нестабильной макроэкономической ситуацией и кризисными явлениями. На уровне отдельного субъекта — организации угрозы экономической безопасности в случае их осуществления могут привести к потерям финансовой устойчивости, непрерывного функционирования и банкротству. Например, непродуктивная политика управления денежными активами может представлять угрозу и привести к их дефициту, а в последующем — к неплатежеспособности предприятия, снижению ликвидности баланса и потере финансовой устойчивости.

Ключевые слова: экономические преступления, агропромышленный комплекс, методы выявления преступлений, декриминализация.

Постановка проблемы. Обеспечение экономической безопасности одинаково необходимо для государства в лице его органов и для юридических и физических лиц. В настоящее время в условиях неопределенности и непредсказуемости особенно актуальными, по нашему мнению, являются угрозы криминального характера в сфере региональной экономики. Традиционно к преступлениям экономической направленности относятся мошенничество, присвоение и растрата, незаконное предпринимательство, криминальные банкротства, налоговые преступления и другие. При этом, характеризуя преступность в экономической сфере, практически все исследователи говорят о ее высокой степени латентности (скрытый, замаскированный характер).

Материалы и методы. При подготовке данной статьи применялись различные методологические подходы, включая анализ, синтез, индукцию, дедукцию, диалектический метод познания и системный подход. В процессе анализа также были использованы нормативно-правовые акты и научные исследования, относящиеся к рассматриваемой проблематике.

В контексте современной России наблюдаются многообразные подходы к выявлению экономических правонарушений.

Первый уровень — методологический, представлен системой теоретических положений, объясняющих сущность и значение криминалистической методик в системе научных знаний, формирует целеполагание, определяет функции, содержит общие организационно-аналитические аспекты.

Второй уровень представлен совокупностью теоретических положений, обосновывающих формирование системы частных криминалистических методик, их структуры, круга решаемых задач и реализуемых в этих целях тактических операций. Несмотря на разные методологические уровни, единый подход к разделению функций методологии криминалистической методик и общих положений частных криминалистических методик на определенном этапе развития разработан был недостаточно, что привело к смешиванию разных по содержанию и целям структурных единиц.

Результаты исследований. Экономические преступления — это опасные противоправные деяния, которые причиняют ущерб экономическим и хозяйственным предприятиям или гражданам.

Экономическая преступность выделяется особой общественной угрозой, отличаясь высокой латентностью, негативно воздействуя на развитие предпринимательской

деятельности. Она остается существенной проблемой для современной экономики. Коррупционированность экономических отношений замедляет развитие производства, лишает бюджеты всех уровней значительной части доходов, обостряет экономические проблемы и препятствует добросовестной конкуренции.

Экономическая преступность — это совокупность корыстных преступлений, совершаемых в сфере экономики лицами в процессе их профессиональной деятельности, и в связи с этой деятельностью посягающих на собственность и интересы потребителей, партнеров, конкурентов, государства. К экономическим преступлениям относятся уголовно наказуемые общественно опасные деяния, совершаемые в процессе участия в осуществлении легальной экономической деятельности и/или под прикрытием ее институтов [10, с. 61].

Выделяют следующие признаки экономической преступности [5, с. 59]:

1. Корыстный характер или получение любой выгоды в результате присвоения экономических объектов.
2. Совершение преступлений в процессе профессиональной деятельности.
3. Наличие прямой связи с договорами и обязательствами.
4. Коллективность жертв, скрытый характер преступлений.
5. Наличие, с криминологической точки зрения, трех субъектов преступления:
 - а) юридического лица;
 - б) физических лиц, действующих от имени и в интересах предприятия;
 - в) физических лиц (преступность по роду деятельности), действующих от собственного имени и в собственных интересах.

При выявлении экономических преступлений чаще всего используются следующие методы [2, с. 89]:

- обеспечение политической и экономической стабильности общества;
- формирование правовой базы, необходимой для эффективной борьбы с экономической преступностью;
- совершенствовать систему государственных органов по борьбе с экономической преступностью;
- усиление контроля со стороны государственных органов над деятельностью компаний, в которых совершается большинство экономических преступлений, включая действия их сотрудников и материально-ответственных лиц.

Согласно В. А. Власова, наиболее распространенным методом выявления экономических правонарушений является изучение общедоступной информации из официальных источников. Федеральные законы и межведомственные соглашения дают право на получение такой информации [1, с. 119].

Согласно утверждениям Е. А. Терновой, экономические преступления можно условно классифицировать следующим образом [8, с. 143]:

1) преступления против общего порядка осуществления внутриэкономической деятельности — преступления, заключающиеся в незаконном отказе в государственной регистрации юридического лица или выдаче лицензии, манипуляциях с реестром недвижимости, незаконном предпринимательстве без государственной регистрации, производство немаркированной продукции и тому подобное (ст. ст. 169, 170, 170.1, 170.2, 171, 171.1, 171.2, 172, 172.2, 173.1, 173.2, 174, 174.1, 175, 185.6, 191.1, 200.3 УК РФ);

2) преступления против порядка кредитования и порядка удовлетворения требований кредиторов — незаконное получение кредита, когда сведения, представленные в банк, не соответствуют действительности, преднамеренное банкротство, злостное уклонение от погашения кредиторской задолженности, т.е. деньги есть, но не платит (ст. ст. 172.1, 176, 177, 195, 196, 197 УК РФ);

3) преступления против добросовестной конкуренции, такие как ограничение конкуренции — незаконное недопущение к торгам, принуждение к совершению сделки, незаконное получение и разглашение коммерческой и налоговой тайны и т.д. (ст. ст. 178, 179, 180, 181, 183, 184, 185.3, 185.6 УК РФ);

4) преступления против порядка обращения денег, драгоценных металлов, драгоценных камней и ценных бумаг, а также порядка учета прав на ценные бумаги. Типичный пример — не внесение депозитарием в реестр владельцев акций сведений о залоге акций (ст. 170.1 (в части манипуляций с реестром владельцев ценных бумаг и системой депозитарного учета), ст. ст. 185, 185.1, 185.2, 185.4, 186, 187, 191, 192 УК РФ);

5) преступления против порядка осуществления внешнеэкономической деятельности — провоз наличных денег через границу без декларирования, например (ст. ст. 189, 190, 193, 193.1, 194, 200.1, 200.2 УК РФ);

6) преступления против порядка уплаты налогов и сборов. Показательное преступление в этой области — это сокрытие денег или имущества от налогового взыскания (ст. ст. 198, 199, 199.1, 199.2 УК РФ) [8, с. 143];

По А. С. Кравченко, экономические преступления можно классифицировать на следующие виды [3, с. 56]:

- деяния, разрушающие общественные отношения в сфере формирования и развития финансово-экономических взаимосвязей и процессов;
- деяния, разрушающие предпринимательские отношения и влияющие на формирование конечных финансово-экономических показателей частной хозяйственной деятельности;
- деяния, негативно воздействующие на материальные блага отдельных субъектов.

Во исполнение стоящих перед МВД России задач по обеспечению экономической безопасности и борьбе с коррупцией УЭБ и ПК УМВД России и подразделениями ЭБиПК территориальных органов МВД России (подразделения ЭБиПК) реализован комплекс мер, направленных

на выявление, пресечение и раскрытие преступлений экономической и коррупционной направленности. К таким задачам в рамках АПК с определенной долей условности следует относить [7, с. 559]:

1. Пресечение правонарушений, связанных с хищением либо порчей ресурсной, материальной, производственной составляющей, принадлежащей организациям АПК.

2. Задачи в рамках проведения мероприятий, направленных на обеспечение безопасности работников сферы АПК (нарушения трудового законодательства, посягательства на жизнь и здоровье и т.д.).

3. Контроль над соблюдением экологических стандартов и предотвращение преступлений, связанных с загрязнением окружающей среды.

4. Противодействие мошенничеству в сфере агробизнеса (мошенничество, фальсификация документов, несоблюдение контрактных обязательств и т.д.).

5. Сотрудничество с другими службами: помимо традиционных служб в лице налоговой службы, таможенной службы, сотрудники правоохранительных органов активно сотрудничают с Федеральным агентством по управлению государственным имуществом, казначейством и др. для обеспечения комплексного контроля и противодействия преступности в агропромышленном комплексе.

Научные исследования, посвященные концептуальным теоретическим положениям криминалистической методики расследования преступлений, содержат обстоятельный анализ различных методологических подходов ученых к формированию системы криминалистических методик, выделению критериев их группирования по признаку общности классификационных признаков, определению соответствующих уровней методик в зависимости от степени их конкретизации.

Отмеченные в науке подходы, несмотря на имеющиеся отдельные спорные аспекты, продолжают выступать предметом активного научного исследования, выступают основой для дальнейшего совершенствования теорий, касающихся оснований и принципов построения системы методических рекомендаций. В отечественной криминалистической науке свое развитие получила идея укрупнения криминалистических методик за счет выявления общих закономерных связей криминалистических и уголовно-правовых признаков, которая в целом нашла поддержку среди многих исследователей. Так, в некоторых источниках обращается внимание на то, что раньше прослеживалась тенденция развития узконаправленных методик расследования отдельных видов преступлений, однако в настоящее время все больше внимания стало уделяться формированию методик, имеющих комплексный характер.

Первый уровень методологический, представлен системой теоретических положений, объясняющих сущность и значение криминалистической методики в системе научных знаний, формирует целеполагание, определяет функции, содержит общие организационно-аналитические аспекты.

Второй уровень представлен совокупностью теоретических положений, обосновывающих формирование системы частных криминалистических методик, их структуры, круга решаемых задач и реализуемых в этих целях тактических операций. Несмотря на разные методологические уровни, единый подход к разделению функций методологии криминалистической методики и общих положений частных криминалистических методик на определенном этапе развития разработан был недостаточно, что привело к смешиванию разных по содержанию и целям структурных единиц.

Значительный шаг в этом направлении сделал Н. П. Яблоков, который по уровню общности криминалистических рекомендаций выделил три вида криминалистических методик: высший, средний и низший. По его мнению, высший уровень общности ориентирован на методику расследования большой группы преступлений разного рода, но имеющих общий характер или определенную сферу деятельности преступников, схожих черт, которые проявляются в способе совершения преступления и его обстановке; направленностью преступной деятельности, наличием признака организованности преступной группы и др. Средний уровень объединяет методики расследования однородных групп преступлений. Общим для таких методик выступает система типовых следственных ситуаций, тактических операций, научно-обоснованных рекомендаций по производству следственных действий и т.д. (например, методика расследования грабежей и разбоев, поджогов и нарушений противопожарных правил). Наконец третий уровень представлен комплексом частных криминалистических методик расследования отдельных видов преступлений [9, с. 101].

Предложенная автором система вполне соответствует нашим представлениям о целесообразном выделении соответствующих уровней криминалистических методик. При этом на первом и втором уровнях Н. П. Яблоков ведет речь о так называемых групповых методиках. И здесь, пожалуй, следует согласиться с мнением С. А. Куемжиевой, отметившей, что структура таких групповых методик отличается от структуры частной криминалистической методики (которая расположена на третьем уровне). И, несмотря на близость по целевому назначению групповых методик и частных методик, тем не менее, первые содержат комплекс научно-практических рекомендаций общего характера. Это в свою очередь роднит их с общими положениями криминалистической методики, поэтому относить их к частным методикам оснований нет [4, с. 5].

Выводы и предложения. Таким образом, рассмотрев инновационные методы исследования в системе выявления экономических преступлений в отрасли АПК, можно сделать следующие выводы:

1) методика расследования преступлений в сфере агропромышленного комплекса формируется по принципу выделения криминалистических и уголовно-правовых черт, проявляющихся:

а) в схожести признаков преступных посягательств, направленных на защищаемую законом отраслевую производственную сферу и связанные с ней экономико-правовые отношения;

б) в общности механизма совершения преступлений, который определяется исходя из особенностей производственно-технологических циклов АПК, а также в общности механизма слеодообразования;

в) в специфике субъектов преступления, имеющих непосредственное отношение к организации и осуществлению агропромышленной деятельности и являющихся

профессиональными субъектами указанной деятельности;

2) методика расследования преступлений в АПК является методикой высокой степени общности и выступает общей методикой (более низкого уровня конкретизации) по отношению к методикам расследования преступлений отдельных видов или групп, являющихся частными по отношению к общей методике (связанных с отношениями собственности, отношениями в сфере агропромышленной производственной деятельности, отношениями в сфере деятельности коммерческих организаций и др.).

Литература:

1. Власов В. А. Некоторые экономико-правовые аспекты обеспечения продовольственной безопасности Российской Федерации в условиях ВТО // Аграрное и земельное право. — 2021. — № 4 (160). — С. 117–123
2. Гусева Д. А., Подборнова Е. С. Современные подходы выявления и признаки обнаружения экономических преступлений в деятельности современной организации // LXX молодежная научная конференция, посвященная 75-й годовщине Победы в Великой Отечественной войне и 100-летию со дня рождения В.П. Лукачева: тез. докл. / М-во науки и высш. образования Рос. Федерации, Самар. нац. исслед. ун-т им. С.П. Королева (Самар. ун-т); [отв. ред. А. Б. Прокофьев]. — Самара: Изд-во Самар. ун-та, 2020. — С. 88–89.
3. Кравченко А. С. Совершенствование методов диагностики и обнаружения манипулирования данными финансовой отчетности в коммерческих предприятиях // Научное обозрение. Экономические науки. — 2021. — № 2. — С. 54–58.
4. Куемжиева С. А. Понятие, структура и содержание групповой методики расследования преступлений // Научный журнал КубГАУ. — 2023. — № 114 (10). — С. 4–5.
5. Лашинская Н. В. Методы выявления экономических правонарушений при оценке финансовой безопасности экономического субъекта // Первый экономический журнал. — 2022. — № 10(328). — С. 55–61.
6. Сапельченкова Е. В. Методика расследования экономических преступлений // Юриспруденция в теории и на практике: актуальные вопросы и современные аспекты: сборник статей VI Международной научно-практической конференции. — Пенза: «Наука и Просвещение» (ИП Гуляев Г. Ю.), 2020. — С. 90–93.
7. Сащенко А. Ю. Способы предупреждения экономических преступлений на производственных предприятиях / А. Ю. Сащенко, Е. И. Пикула // Интеллектуальная инженерная экономика и Индустрия 5.0 (ИНПРОМ): Сборник трудов VIII Международной научно-практической конференции. — Санкт-Петербург: Политех-Пресс, 2023. — С. 558–560.
8. Терновая Е. А. Пути расследования экономических преступлений через методы экономической экспертизы / Е. А. Терновая // Научно-исследовательский Центр «Science Discovery». — 2021. — № 6. — С. 141–145.
9. Яблоков Н. П. Криминалистика: учебник и практикум для вузов. — 3-е изд., перераб. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2024. — 239 с.
10. Яковлева П. А. Применение экономической экспертизы при расследовании экономических преступлений в условиях цифровизации // Наука. Образование. Инновации: Сборник научных трудов по материалам XXVI Международной научно-практической конференции. — Анапа: ООО «Научно-исследовательский центр экономических и социальных процессов» в Южном Федеральном округе, 2021. — С. 58–62.

Финансово-экономические проблемы жилищно-коммунального хозяйства и пути их решения на примере ГБУ «Жилищник района Южное Медведково»

Гришин Андрей Сергеевич, студент магистратуры

Научный руководитель: Родина Елена Евгеньевна, кандидат экономических наук, доцент, зав. кафедрой
Московский финансово-юридический университет МФЮА

В статье автор исследует финансово-экономические проблемы жилищно-коммунального хозяйства (ЖКХ) на примере ГБУ «Жилищник района Южное Медведково». Анализируются основные сложности, такие как недостаточное финансирование капитального ремонта, высокий уровень дебиторской задолженности, текучесть кадров и износ ма-

териально-технической базы. В работе рассматриваются нормативно-правовые основы функционирования ЖКХ в Российской Федерации, а также предлагаются конкретные меры по оптимизации расходов и повышению эффективности использования бюджетных средств. Особое внимание уделяется внедрению конкурентных закупок, энергоэффективных технологий, лизинговых механизмов для обновления оборудования, а также улучшению финансового контроля и работы с задолженностью. Предложенные рекомендации направлены на повышение качества предоставляемых услуг и устойчивое развитие организации.

Ключевые слова: жилищно-коммунальное хозяйство, финансово-экономические проблемы, капитальный ремонт, дебиторская задолженность, текучесть кадров, материально-техническая база, нормативно-правовое регулирование, оптимизация расходов.

Финансово-экономические проблемы жилищно-коммунального хозяйства (ЖКХ) остаются одной из наиболее острых тем в современной России. Эффективное управление этой сферой имеет ключевое значение для обеспечения комфортных условий проживания населения и устойчивого развития городов. На примере ГБУ «Жилищник района Южное Медведково» можно проследить основные сложности и возможные пути их преодоления.

Жилищно-коммунальное хозяйство (ЖКХ) представляет собой многослойный производственно-технический комплекс, который ежедневно обеспечивает население основными услугами, существенно влияющими на комфорт и качество жизни. Основные направления деятельности ЖКХ включают эксплуатацию жилого фонда, поддержание инженерных сетей, а также предоставление коммунальных услуг, таких как водоснабжение, теплоснабжение, электроэнергия и вывоз отходов. Эта отрасль играет стратегическую роль в стабильной жизнедеятельности городов и поселений, отражая как социальные, так и экономические аспекты.

С точки зрения социальной функции, ЖКХ рассматривается как ключевая сфера жизнеобеспечения, предоставляющая базовые услуги, необходимые для комфортного проживания. Экономический аспект характеризует ЖКХ как специфический рынок товаров и услуг, связанных с жильем и коммунальной сферой, это влияет на финансовые потоки и развитие инфраструктуры. В научной литературе существуют различные подходы к определению сущности ЖКХ. Например, Султанова Е. В. акцентирует внимание на роли ЖКХ как части территориальной инфраструктуры, Афанасьева А. Н. рассматривает его как элемент инвестиционно-строительного комплекса, а Ягодина Л. П. подчеркивает его местный характер и социально-экономическую значимость [2, с. 205].

Система ЖКХ включает в себя разнообразные элементы, такие как государственные и муниципальные регулирующие органы, ресурсоснабжающие организации, управляющие компании и собственники жилья. Эти участники взаимодействуют для обеспечения стабильных условий проживания и функционирования городской инфраструктуры. В состав объектов ЖКХ входят санитарно-технические объекты, энергетические сети, транспортные сооружения, жилой и нежилой фонд, а также объекты внешнего благоустройства. Каждая из подот-

раслей ЖКХ — жилищное хозяйство, коммунальное хозяйство и сооружения внешнего благоустройства — выполняет свои специфические функции, но при этом тесно взаимосвязаны, обеспечивая целостность и эффективность системы.

Особенности ЖКХ заключаются в его монополистическом характере, высокой капиталоемкости и сложности организации инфраструктуры, конкуренция ограничивается и требует значительных ресурсов для поддержания и модернизации. Бесперебойность оказания коммунальных услуг и оперативное реагирование на аварийные ситуации являются критически важными для поддержания качества жизни населения [10].

Нормативно-правовая база играет фундаментальную роль в обеспечении стабильного функционирования жилищно-коммунального хозяйства (ЖКХ) в Российской Федерации, гарантируя доступность и качество предоставляемых услуг. Основные законодательные акты определяют стандарты качества и безопасности, регулируя широкий спектр жилищных отношений, включая использование жилых помещений и предоставление коммунальных услуг. Конституция Российской Федерации, принятая 12 декабря 1993 года, закрепляет право каждого гражданина на жилище и обязывает государство способствовать жилищному строительству, обеспечивая условия для реализации этого права [2, с. 53].

Жилищный кодекс РФ, принятый 29 декабря 2004 года, детализирует права и обязанности владельцев жилья, арендаторов и управляющих организаций, устанавливая стандарты качества жилищных услуг [1]. Вместе с ним Градостроительный кодекс РФ того же года регулирует градостроительную деятельность, определяя правила использования земельных участков, планирования новых строений и реконструкции существующих объектов.

Федеральные законы дополняют основное законодательство, регулируя специфические аспекты ЖКХ. Закон «О теплоснабжении» от 9 июля 2010 года устанавливает правовые основы для производства, передачи и потребления тепловой энергии, включая регулирование тарифов и обязательства теплоснабжающих организаций по обеспечению надежного и качественного теплоснабжения. Этот закон также способствует модернизации теплосетей, требуя от организаций соблюдения нормативных требований и стимулируя энергоэффективные инвестиции. Закон «Об электроэнергетике» от 21 фев-

раля 2003 года регулирует отношения между поставщиками электроэнергии и потребителями, включая организации ЖКХ. Он обязывает поставщиков обеспечивать надежное электроснабжение, устанавливая экономически обоснованные тарифы и стимулируя использование возобновляемых источников энергии. Это позволяет ЖКХ снижать затраты на электроэнергию и повышать энергоэффективность.

Федеральный закон «О газоснабжении в Российской Федерации» от 12 марта 1999 года регулирует поставку газа для коммунальных нужд, определяя правила эксплуатации газовых систем и стимулируя газификацию объектов ЖКХ. Закон предусматривает обязательства поставщиков по обеспечению бесперебойной подачи газа и требования к техническому обслуживанию газового оборудования, снижаются риски аварий и утечек.

Закон «О водоснабжении и водоотведении» регулирует все аспекты водоснабжения и водоотведения, включая качество воды, тарифы и обязательства водоснабжающих организаций. Он обеспечивает равный доступ к водным ресурсам, устанавливая стандарты качества и стимулируя модернизацию водоотводных систем. Закон также поддерживает раздельный сбор отходов.

Федеральный закон «Об отходах производства и потребления» определяет правовые основы обращения с отходами, включая их сбор, утилизацию и захоронение. Для ЖКХ это означает обязательства по раздельному накоплению отходов и использование экологически безопасных методов их обработки.

Дополнительные законы, такие как Федеральный закон «О концессионных соглашениях» от 21 июля 2005 года и «О фонде содействия реформированию жилищно-коммунального хозяйства» от 21 июля 2007 года, создают механизмы привлечения частных инвестиций и финансовой поддержки для капитального ремонта и модернизации инфраструктуры ЖКХ. Эти законы способствуют улучшению условий проживания и повышению качества коммунальных услуг через партнерство государственного и частного секторов.

Отсутствие единого нормативного акта, полностью охватывающего сферу ЖКХ, требует координации множества отдельных законодательных документов, усложняет управление и регулирование отрасли. Тем не менее, совокупность этих нормативных актов формирует комплексный правовой механизм, направленный на обеспечение качественного и стабильного обслуживания населения, поддержание инфраструктуры и повышение энергоэффективности [3, с. 191].

Финансово-экономические проблемы ЖКХ проявляются в недостаточности финансирования, высоком уровне износа инфраструктуры и неэффективности тарифной системы. Основными источниками финансирования отрасли являются бюджетные средства, внебюджетные инвестиции и собственные доходы предприятий. Однако даже совокупность этих источников не обеспечивает необходимого объема средств для полноценной модерни-

зации и обновления инфраструктуры. Согласно данным исследований, степень износа сетей водоснабжения, теплоснабжения и водоотведения в некоторых регионах достигает критических 80%, это приводит к частым авариям и перебоям в предоставлении услуг [9].

На примере ГБУ «Жилищник района Южное Медведково» можно увидеть отражение общих проблем отрасли. Организация управляет 129 многоквартирными домами, из которых 50 требуют проведения капитального ремонта в ближайшие пять лет. Однако в 2023 году на эти цели было выделено лишь 100 млн рублей при необходимом финансировании в 500 млн рублей. Недостаток средств не позволяет своевременно проводить необходимые работы по обновлению инженерных систем, ремонту фасадов и кровель [8, с. 25].

Высокий уровень дебиторской задолженности населения за жилищно-коммунальные услуги является еще одной серьезной проблемой. На конец 2023 года задолженность составляла 34,29 млн рублей, это 6,9% от общего годового бюджета организации. Почти половина этой суммы приходится на долги свыше шести месяцев, это усложняет их взыскание и негативно сказывается на финансовой устойчивости организации. Ситуация приводит к кассовым разрывам и ограничивает возможности финансирования текущей деятельности, включая выплату заработной платы персоналу и проведение ремонтных работ.

Высокая текучесть кадров среди работников уборочных служб и рабочих комплексной уборки также негативно влияет на качество предоставляемых услуг. Уровень укомплектованности штата по данным позициям составляет лишь 48,8% и 81,3% соответственно, а текучесть кадров достигает 30% среди дворников и 25% среди рабочих комплексной уборки. Основными причинами этого являются низкий уровень заработной платы, тяжелые условия труда и отсутствие социальных гарантий [6, с. 164].

Значительная часть оборудования, используемого организацией, имеет высокий уровень износа. Например, из 57 роторных щеток для зимней уборки 30 единиц (52,6%) имеют износ более 70%. Это приводит к увеличению эксплуатационных расходов на ремонт и обслуживание устаревшей техники, снижению производительности труда и качества выполняемых работ.

Рассмотрим современные подходы к решению финансово-экономических проблем в сфере ЖКХ. Переход на рыночные принципы в сфере тарифного регулирования предполагает внедрение механизмов, позволяющих формировать тарифы на основе реальных затрат предприятий. Это позволит привлечь долгосрочные инвестиции и обеспечить предсказуемость тарифов.

Государственные программы поддержки, такие как федеральный проект «Обеспечение качественными жилищно-коммунальными услугами», направлены на снижение износа инфраструктуры и улучшение качества предоставляемых услуг. В рамках этих программ реализуются мероприятия по модернизации коммунальной инфра-

структуры, они снижают аварийность и повышают энергоэффективность. Однако для их успешной реализации необходимо эффективное использование выделяемых средств и прозрачность процессов распределения финансирования [7, с. 57].

Использование механизмов ГЧП позволяет привлекать частные инвестиции для модернизации коммунальной инфраструктуры. Это снижает нагрузку на государственный бюджет и способствует внедрению современных технологий и повышению эффективности управления коммунальными объектами. Однако успешное применение ГЧП требует создания благоприятных условий для инвесторов, включая предсказуемость законодательной и тарифной политики [4, с. 132].

Изучение и адаптация зарубежного опыта, например, моделей управления ЖКХ в Германии и Франции, могут предоставить ценную информацию для разработки эффективных стратегий в российском контексте. В Германии особое внимание уделяется децентрализации управления и активному внедрению возобновляемых источников энергии. Франция успешно применяет модель концессионных соглашений, позволяющих эффективно привлекать частные инвестиции и компетенции для управления коммунальной инфраструктурой.

На уровне ГБУ «Жилищник района Южное Медведково» решение финансово-экономических проблем требует комплексного подхода. Необходимо разработать стратегию по оптимизации расходов и повышению эффективности использования бюджетных средств.

Оптимизация расходов и повышение эффективности использования бюджетных средств в ГБУ «Жилищник района Южное Медведково» требует внедрения ряда целенаправленных мероприятий. В первую очередь, необходимо пересмотреть и усовершенствовать процессы закупок. В 2023 году значительная часть закупок осуществлялась у единственного поставщика, это увеличивало затраты и снижало качество приобретаемых товаров и услуг. Для решения этой проблемы целесообразно увеличить долю конкурентных процедур до 95%, это позволит создать конкурентную среду и снизить цены за счет тендерных снижений. Это можно достичь путем более точного планирования закупок, использования электронных торговых площадок и обучения сотрудников контрактной службы новым методам и инструментам закупочной деятельности [5, с. 164].

Еще одним важным направлением является рационализация затрат на содержание и ремонт многоквартирных домов. В 2023 году расходы по этой статье превысили плановые показатели, необходимо внедрение энергоэффективных технологий. Расширение практики установки светодиодного освещения, проведение энергоаудитов и установка систем автоматизированного управления инженерными сетями позволят существенно сократить расходы на энергию и улучшить эксплуатацию ресурсов. Например, установка светодиодного освещения может сэкономить до 5 млн рублей ежегодно, а теплоизоляция

фасадов и кровель способна сократить энергозатраты на 8 млн рублей.

Обновление материально-технической базы при ограниченных финансовых возможностях можно осуществить через лизинговые механизмы. Это позволит приобрести новое оборудование без значительных единовременных затрат, а также снизить расходы на его обслуживание. Планируется обновление 30 роторных щеток, 6 телескопических погрузчиков и 9 автомобилей для вывоза мусора (потребуется около 15 млн рублей в год). Такой подход не только обновит парк техники, но и повысит его надежность и эффективность.

Оптимизация численности персонала и повышение производительности труда также играют ключевую роль в снижении расходов. Проведение анализа рабочих процессов поможет выявить дублирующие или неэффективные операции, а внедрение современных технологий и автоматизация задач позволит сократить потребность в ручном труде. Обучение персонала новым навыкам и использование систем управления задачами для рабочих бригад повысит общую производительность и снизит нагрузку на сотрудников.

Внедрение системы электронного документооборота значительно сократит расходы на бумагу и печать, ускорит процессы согласования и снизит риск потери документов. Регулярный мониторинг и анализ отклонений в бюджете, а также разработка регламентов по контролю за расходами помогут повысить точность планирования и рациональное использование ресурсов. Усиление финансового контроля обеспечит более эффективное распределение средств и предотвратит перерасходы по ключевым статьям бюджета.

Работа с дебиторской задолженностью требует особого внимания. Повышение информированности должников через современные средства коммуникации, введение программ поощрений для добросовестных плательщиков и активизация претензионно-исковой работы позволят значительно снизить уровень задолженности. В 2023 году уже удалось сократить дебиторскую задолженность на 42,9%, однако дальнейшие меры необходимы для достижения стабильного финансового состояния.

Таким образом, комплексный подход к оптимизации расходов и повышению эффективности использования бюджетных средств включает в себя улучшение закупочных процедур, внедрение энергоэффективных технологий, обновление материально-технической базы через лизинг, оптимизацию численности персонала, внедрение электронного документооборота, усиление финансового контроля и активную работу с дебиторской задолженностью. Реализация этих мер позволит ГБУ «Жилищник района Южное Медведково» не только снизить затраты, но и повысить качество предоставляемых услуг, обеспечивая тем самым удовлетворенность жителей и устойчивое развитие организации.

В заключение, финансово-экономические проблемы ЖКХ являются комплексными и требуют системного под-

хода для их решения. На примере ГБУ «Жилищник района Южное Медведково» видно, что сочетание оптимизации внутренних процессов, привлечения дополнительных ис-

точников финансирования и повышения качества услуг может привести к значительному улучшению ситуации в отрасли.

Литература:

1. Жилищный кодекс Российской Федерации от 29.12.2004 N188-ФЗ (ред. от 08.08.2024) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.09.2024) // Собрание законодательства РФ, 03.01.2005, N1 (часть 1), ст. 14.
2. Воронин, В. В. Муниципальные районы: управление и развитие: монография / В. В. Воронин, Б. И. Кочуров, Д. И. Васильева. — Москва: РУСАЙНС, 2023. — 485 с. — Текст: непосредственный.
3. Титова, Е. А. Поощрение и поощрительное производство в системе государственной гражданской службы Российской Федерации: проблемы теории и эффективность: монография / Е. А. Титова. — Москва: ИНФРА-М, 2023. — 190 с. — Текст: непосредственный.
4. Алферов, В. Н. Государственно-частное партнерство как инструмент развития жилищно-коммунального хозяйства России / В. Н. Алферов, К. А. Климатич. — Текст: непосредственный // Стратегии бизнеса. — 2020. — № 5. — С. 132–136.
5. Брылов, А. Ю. Инструменты развития механизма антикризисного управления предприятиями жилищно-коммунального хозяйства / А. Ю. Брылов. — Текст: непосредственный // Сервис в России и за рубежом. — 2023. — № 2. — С. 164–173.
6. Гузеев, А. Н. Проблемы кадрового потенциала на примере предприятий жилищно-коммунального хозяйства / А. Н. Гузеев, Ж. А. Казорина. — Текст: непосредственный // Экономика. Социология. Право. — 2022. — № 1. — С. 44–47.
7. Махмутова, Э. Р. Источники финансирования сферы ЖКХ как сдерживающий фактор повышения качества предоставляемых услуг / Э. Р. Махмутова. — Текст: непосредственный // Форум молодых ученых. — 2021. — № 3. — С. 57–62.
8. Пшеничный, Ю. Н. Проблемы и модернизация сферы ЖКХ в городах / Ю. Н. Пшеничный — Текст: непосредственный // Форум молодых ученых. — 2021. — № 3. — С. 25–36.
9. Состояние российской экономики в сфере ЖКХ на 2024 год. — Текст: электронный // ТАСС: [сайт]. — URL: <https://tass.ru/ekonomika/16227045> (дата обращения: 27.10.2024).
10. Эксперт: ситуация с капитальным ремонтом жилья в России остается сложной. — Текст: электронный // РИА Недвижимость: [сайт]. — URL: <https://reality.ria.ru/20240515/ekspert-1945938724.html> (дата обращения: 27.10.2024).

Анализ управления государственными закупками в области контрактной системы в сфере интересов МЧС России (на примере Ульяновской области)

Губайдулова Динара Альфредовна, студент магистратуры

Научный руководитель: Перепелкина Наталья Владимировна, кандидат юридических наук, доцент

Поволжский институт управления имени П. А. Столыпина — филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (г. Саратов)

В современных условиях особенно значимым является эффективное расходование бюджетных средств, организация закупок таким образом, чтобы соотношение цена/эффективность было направлено на решение задач, стоящих перед МЧС России, а также коллег из других силовых структур.

Ключевые слова: государственные закупки, МЧС России, контрактная система.

По мнению Д. Г. Дмитриенко, «в современном обществе происходят сложные технические и технологические процессы, приводящие к возникновению различных чрезвычайных ситуаций, в том числе и пожаров. Обеспечение необходимого уровня пожарной безопасности требует осуществления мероприятий, связанных с предупреждением и предотвращением пожаров на основе новых подходов» [3, с. 3].

С начала пожароопасного периода 2023 года было зарегистрировано 1027 фактов горения сухой травы на общей

площади 557 га. За выявленные нарушения требований пожарной безопасности, связанные с сжиганием сухой травянистой растительности, органами надзорной деятельности Главного управления МЧС России по Ульяновской области привлечено к административной ответственности 42 человека, из них 41 гражданин и 1 должностное лицо, что касается муниципальных образований, резкий рост пожаров наблюдается в городах Ульяновске (931) и Димитровграде (169) и Новоульяновске (150), Чердаклинском, Старомайском, Мелекесском, Карсунском, Сенгилеев-

ском, Старокулаткинском, Майнском, Новоспасском, Барышском районах области. Резкий рост гибели людей на пожарах зарегистрирован в Ульяновске, Базарносызганском, Майнском, Карсунском, Тереньгульском районах [4].

Анализ демонстрирует, что для эффективного реагирования на возникающие пожары и их предотвращения необходимо оснастить пожарные части современным пожарно-техническим оборудованием.

В наши дни десять предприятий и организаций с гордостью занимаются производством пожарной техники, создавая образцы, призванные защищать жизни и имущество. Если обратиться к разнообразию этой техники, то в настоящем времени рынок предлагает более ста уникальных наименований, каждое из которых является результатом тщательных исследований и высоких технологий. «Это не просто техника, это — наша общая защита», — отметил во вступительном слове статс-секретарь, заместитель Министра Российской Федерации по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий Владимир Артамонов, МЧС России активно борется за прозрачные закупки. В настоящее время мы вместе с нашими партнерами готовим обзор конкурсных процедур по всем направлениям деятельности министерства за 2023 год, которые провели наши подразделения с признаками нарушения. Он будет собран в ближайшее время, и мы разошлем его по всем нашим организациям. Там, где были хотя бы малейшие шероховатости в закупках, руководителю подразделения укажут самым серьезным образом на его ошибки».

По словам Владимира Артамонова, руководство МЧС прикладывает все усилия, для того чтобы добиться максимальной прозрачности закупок в системе ведомства.

«Иногда нарушения происходят не ради нарушения, а из-за простого незнания законодательства. Все должны понимать, что любая конкурсная процедура, которая проводится в МЧС России, максимально прозрачна, и мы призваны за этим следить» — заявил Владимир Артамонов [6].

Обеспечение Главного управления МЧС России по Ульяновской области пожарно-техническим вооружением осуществляется по средствам проведения государственных закупок. В настоящее время совершенствуется нормативно-правовая база системы государственных закупок, поэтому проведение государственных закупок требует от его участников, определенных знаний и умений. Так Федеральный закон от 05.04.2013 № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» (далее — Федеральный закон № 44-ФЗ) регулирует закупки государственных организаций, федеральных и муниципальных структур и предъявляет к участникам серьезные

требования, что позволяет разработать алгоритм закупок товаров, работ и услуг в системе МЧС России [1].

1. Заявка о проведении закупки (подготовка документов).
2. План проведения закупки (планирование закупочной деятельности).
3. Способ проведения закупки (выбор заказчиком способа и формы проведения закупочной деятельности).
4. Проведение электронного аукциона (включает в себя подготовку и размещение заказчиком извещения и документации о проведении торгов в www.zakupki.gov (далее — ЕИС).
5. Внесение изменений (размещение изменения документации заказчиком и разъяснения положений закупочной документации).
6. Разъяснение закупочной документации (включает в себя разъяснение заказчиком положений закупочной документации).
7. Предоставление документации.
8. Приём заявки (включает в себя рассмотрение заказчиком первых частей заявок на участие в торгах).
9. Оценка заявки, протоколы (включает в себя проведение оценки заказчиком вторых частей заявок и готовит протокол рассмотрения заявок).
10. Заключение договора (включает в себя дополнение заказчиком в проект контракта условий исполнения, подготовленные победителем торгов, подписывает контракт с победителем).
11. Отчёт (включает в себя размещение заказчиком отчёта в ЕИС) [4, с. 291].

Анализ организации и осуществления государственных закупок в МЧС России на примере Ульяновской области позволяет сделать вывод о том, что передача контрактной системы в сфере закупок товаров, работ, услуг для государственных и муниципальных нужд на места, т.е. децентрализация закупочной деятельности, в части планирования и проведения конкурсов (аукционов) на местах, позволила повысить оперативность управления заказами, расширила полномочия должностных лиц, это в свою очередь, позволило минимизировать временные затраты для принятия эффективных управленческих решений, а также, сократить расходы федерального бюджета. Предоставленная возможность подразделениям самим осуществлять закупку необходимого для пожарно-технического вооружения, повышает ответственность руководителей при приобретении новой техники, рациональному использованию денежных средств, людских ресурсов, оперативного принятия решений, позволяющих в короткие сроки выполнять задачи в области пожарной безопасности, защиты населения и территорий от чрезвычайных ситуаций.

Литература:

1. Федеральный закон от 05.04.2013 № 44-ФЗ (ред. от 08.08.2024) «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» // Собрание законодательства РФ. — 2013. — № 14. — Ст. 1652.

2. Дмитриенко Г. П., Чистяков А. А., Сидоркин В. А., Россинская К. Г. Совершенствование управления государственными закупками пожарно-технического вооружения для нужд Главного управления МЧС России по Краснодарскому краю / Г. П. Дмитриенко, А. А. Чистяков, В. А. Сидоркин, К. Г. Россинская // Инновации и инвестиции. — 2021. — № 1. — С. 66–69.
3. Дмитриенко Г. П. Алгоритм организации государственных закупок в системе МЧС России на примере Краснодарского края / Г. П. Дмитриенко // Трибуна учёного. — 2021. — № 1. — С. 1–10.
4. Клепко Е. А., Чистяков А. А., Вершинин А. В., Пихтина А. А. Подготовка кадров для осуществления государственных закупок в добровольной пожарной охране / Е. А. Клепко, А. А. Чистяков, А. В. Вершинин, А. А. Пихтина // Социально-экономические аспекты принятия управленческих решений: сборник материалов четвертого межвузовского научного семинара. — М.: Академия ГПС МЧС России. — 2020. — 291 с.
5. Статистика по пожарам в регионе. — Текст: электронный // Главное управление МЧС России по Ульяновской области [сайт]. — URL: <https://73.mchs.gov.ru/deyatelnost/press-centr/novosti/5084989> (дата обращения: 23.09.2024)
6. МЧС России принимает участие в Форуме-выставке «ГОСЗАКАЗ — за честные закупки». — Текст: электронный // Министерство Российской Федерации по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий [сайт]. — URL: <https://mchs.gov.ru/deyatelnost/press-center/novosti/1429760?ysclid=m2j14cdm1n120363240> (дата обращения: 03.10.2024).

Внутренний аудит дебиторской и кредиторской задолженности с целью обеспечения экономической безопасности предприятий

Данилина Елена Юрьевна, студент магистратуры
Тольяттинский государственный университет

Ключевые слова: внутренний аудит, кредиторская задолженность, экономическая безопасность, эффективное управление, ключевая роль, корпоративное управление.

Внутренний аудит дебиторской и кредиторской задолженности с целью обеспечения экономической безопасности предприятий является крайне актуальным в условиях современной экономической среды. В условиях нестабильности и неопределенности, которые присущи как глобальной, так и локальной экономике, предприятия сталкиваются с множеством рисков, связанных с неплатежеспособностью контрагентов и управлением собственными обязательствами.

Дебиторская и кредиторская задолженность представляют собой неотъемлемую часть финансового менеджмента предприятия. 8 «Кредиторская и дебиторская задолженности имеют общую черту — они возникают по причине разрыва по времени между совершением сделки и ее оплатой» [2].

Эффективное управление этими видами задолженности оказывает существенное влияние на платежеспособность и устойчивость бизнеса в целом. Недостаточный контроль и учет дебиторской и кредиторской задолженности могут привести к серьезным финансовым потерям, ухудшению отношений с партнерами и снижению доверия со стороны инвесторов и кредиторов.

Для экономической безопасности одну из главных ролей играет внутренний аудит. Так как во время внутреннего аудита происходит процесс наблюдения. Также с помощью аудита можно управлять задолженностью в организации.

Чтобы конкурировать на рынке предприятий без внутреннего аудита организации будет сложно существовать.

Это одна из важных и значимых стратегий для управления экономической безопасностью.

Необходимость в проведении внутреннего аудита существует не только в крупных предприятиях, но и в средних и малых компаниях. Это обусловлено тем, что высшее руководство не следит за ежедневной деятельностью организации и низших управленческих уровней. «Внутренний аудит — это независимая объективная аудиторская деятельность, направленная на повышение ценности и улучшение деятельности организации. Внутренний аудит помогает организации достичь поставленных целей, используя систематизированный и последовательный подход к оценке и повышению эффективности процессов управления рисками, контроля и корпоративного управления» [1].

«Аудит в системе экономической безопасности позволит повысить результативность работы отдела внутреннего контроля предприятия, а также предотвратить реальные угрозы коммерческой, финансовой, управленческой и прочей деятельности» [3].

Основные задачи внутреннего аудита в области дебиторской и кредиторской задолженности:

- Проверка наличия и корректного оформления договоров, а также регистрацию в соответствующих журналах.
- Проверка правильности оформления бухгалтерских операций и отражения в учете.
- Анализ общего состояния расчетов, включая дебиторскую и кредиторскую задолженность.

Роль внутреннего аудита в отношении уровня обязательств обширна поскольку своевременное выявление нарушений способствует более эффективному управлению денежным потоком. Это может привести к чрезмерному притоку денежных средств в организацию и их сохранению на рынке сбыта. В основном, внутренний аудит направлен на проверку управленческого и бухгалтерского персонала, а также сотрудников организации, занимающихся движением денежных средств.

Внутренний аудит действительно играет ключевую роль в обеспечении эффективного управления и стабильности организации. Регулярное проведение внутреннего аудита позволяет выявлять уязвимости и проблемы на ранних стадиях, что способствует своевременному их устранению. Это, в свою очередь, помогает предотвращать финансовые потери и поддерживать высокие стандарты корпоративного управления. Кроме того, внутренний аудит помогает улучшать процессы и процедуры, обеспечивая более рациональное использование ресурсов и повышение общей эффективности организации. Таким образом, регулярный внутренний аудит становится важным

инструментом для достижения стратегических целей и укрепления доверия к организации со стороны всех заинтересованных сторон.

Внутренний аудит также играет ключевую роль в улучшении системы внутреннего контроля. Проводя глубинный анализ существующих процессов и процедур, аудиторы способны определить области, нуждающиеся в модернизации или усилении. Это, в свою очередь, способствует более эффективному управлению рисками и предотвращению потенциальных потерь.

Совершенствование внутреннего аудита дебиторской и кредиторской задолженности представляет собой важнейший аспект укрепления экономической безопасности предприятий.

Разработка мероприятий для улучшения внутреннего аудита задолженностей, как дебиторской, так и кредиторской, играет важнейшую роль в сохранении экономической безопасности компаний. Реализация предложенных мер будет способствовать улучшению контроля внутри компании и обеспечит более высокий уровень защиты её экономической устойчивости, как это показано в таблице 1.

Таблица 1. Мероприятия по совершенствованию внутреннего аудита дебиторской и кредиторской задолженностей

Направление	Мероприятия
1. Разработка стандартов и процедур аудита	Анализ текущих процедур и идентификация пробелов. Разработка стандартизированных процедур внутреннего аудита, учитывающих специфику предприятия. Обсуждение и согласование стандартов с руководством. Внедрение и обучение персонала принятым стандартам.
2. Обучение и профессиональное развитие аудиторов	Оценка текущего уровня квалификации сотрудников. Разработка и реализация программ повышения квалификации. Организация регулярных семинаров и тренингов по актуальным изменениям законодательства и рыночных условий. Мотивация персонала к самостоятельному профессиональному развитию
3. Использование современных технологий	Исследование и выбор программного обеспечения для автоматизации аудита задолженности. Интеграция выбранных технологий в существующие процессы. Обучение сотрудников работе с новым ПО. Оценка эффективности применения технологий и их оптимизация.
4. Анализ и оценка кредитоспособности контрагентов	Разработка критериев оценки кредитоспособности. Создание базы данных по потенциальным контрагентам. Проведение регулярного анализа финансового состояния и репутации контрагентов. Принятие решений о сотрудничестве на основании аналитических данных.
5. Регулярный мониторинг показателей задолженности	Определение ключевых показателей для мониторинга. Установление регулярных сроков для проведения проверок. Использование аналитических отчетов для отслеживания динамики изменений. Подготовка рекомендаций по устранению выявленных отклонений.
6. Установление лимитов на задолженность	Анализ финансового состояния предприятия для определения пороговых значений. Введение лимитов и разработка регламентов их пересмотра. Мониторинг соблюдения установленных лимитов. Корректировка лимитов в зависимости от изменений на рынке и внутри предприятия.
7. Внедрение системы раннего оповещения	Разработка системы сигналов для выявления отклонений от нормы. Обучение сотрудников работе с системой раннего оповещения. Тестирование и настройка системы. Регулярная проверка работы и эффективности системы.

Направление	Мероприятия
8. Создание отдельного подразделения внутреннего аудита	Оценка необходимости и возможностей создания подразделения. Формирование структуры нового подразделения и его функциональных обязанностей. Набор и обучение персонала. Определение взаимодействия нового подразделения с другими отделами.
9. Комплексная оценка рисков	Идентификация всех возможных финансовых рисков, связанных с задолженностью. Классификация рисков по степени влияния. Разработка стратегии минимизации риска. Мониторинг и пересмотр стратегии при изменении условий.
10. Обеспечение коммуникации	Налаживание каналов коммуникации между подразделениями. Назначение ответственных за обмен информацией. Проведение регулярных встреч для координации действий по управлению задолженностью. Внедрение систем для эффективного информационного взаимодействия.

Эффективная реализация вышеописанных мероприятий по совершенствованию внутреннего аудита задолженностей предоставляет множество преимуществ для компаний, стремящихся обеспечить финансовую стабильность и достигнуть устойчивого развития. Нала-

женные стандарты и процедуры аудита оказывают значительное влияние на снижение финансовых рисков и повышение экономической безопасности, создавая прочный фундамент для принятия обоснованных управленческих решений.

Литература:

1. Белавина И. С. Аудиторская деятельность в России: правовые и организационно-методические аспекты: учебное пособие / И. С. Белавина, Д. А. Дубков, Н. В. Костина, А. Ю. Рожкова, О. А. Соболева. — 16+. — Москва: Директ-Медиа, 2022. — 353 с
2. Голова Е. Е. Учет дебиторской и кредиторской задолженности в коммерческих организациях // Актуальные вопросы современной экономики. — 2021. — № . 6. — С. 163–173.
3. Ермишина О. Ф. Внутренний и внешний аудит как инструмент обеспечения экономической безопасности предприятия / О. Ф. Ермишина, В. С. Круглова, Н. А. Чебакова, Д. А. Шибанова // Современная наука: актуальные вопросы социально-экономического развития. — Пенза: Наука и Просвещение (ИП Гуляев Г. Ю.), 2023. — С. 17–27.

Государственные программы как инструмент управления социально-экономическими процессами в регионе

Егорова Елизавета Вячеславовна, студент магистратуры
 Российский государственный педагогический университет имени А. И. Герцена (г. Санкт-Петербург)

В статье рассматривается роль государственных программ как инструмента управления социально-экономическими процессами в регионе. Оценивается эффективность проектного подхода, интеграция национальных и федеральных проектов, а также их влияние на достижение стратегических целей. Выявляются проблемы координации и коммуникации между уровнями управления и даются рекомендации по совершенствованию системы управления проектной деятельностью на всех уровнях.

Ключевые слова: государственные программы, проектное управление, социально-экономическое развитие, национальные проекты, федеральные проекты, региональное управление, управление изменениями.

State programs as a tool for managing social and economic processes in the region

Yegorova Yelizaveta Vyacheslavovna, student master’s degree
 The Russian State Pedagogical University named after AI Herzen (St. Petersburg)

The article explores the role of state programs as a tool for managing socio-economic processes in the region. It assesses the effectiveness of the project approach, the integration of national and federal projects, and their impact on achieving strategic goals. Coordination and communication between management levels are identified as problems, and recommendations for improving the project management system are provided at all levels.

dination and communication issues between management levels are identified, and recommendations are provided for improving the project management system at all levels.

Keywords: *state programs, project management, socio-economic development, national projects, federal projects, regional governance, change management.*

Стратегии социально-экономического развития, модернизация экономики, повышение качества жизни стали ключевыми аспектами для внедрения проектного подхода в государственное управление. В свою очередь, реализация проектного подхода привела к созданию федеральной проектной системы с приоритетными и национальными проектами. Данный подход оказался эффективнее функционального за счет гибкости и технологичности, что позволяет отвечать на современные вызовы.

В целом проектный метод управления включает в себя представление задачи как уникальной, требующей особых организационных и методологических подходов, известных как проектный менеджмент [3]. Управление проектами можно определить как искусство планирования в условиях ограниченных ресурсов и в течение проектного цикла в рамках решения конкретной задачи. Таким образом, проектный подход отличает в первую очередь нацеленность на результат. В случае если результат не достигается в нужном качестве и в нужном количестве должны применяться другие или скорректированные методы и средства, что определяет гибкость проектного управления как методологии управления социально-экономическими процессами в регионе.

При этом существует множество программно-целевых документов (дорожные карты, экологические и производственные программы, государственные программы РФ и муниципальные программы), часто дублирующие друг друга и реализуемые в разных форматах [1]. В связи с необходимостью адресации инициатив по отраслевым точкам роста усиливается акцент на проектное управление. В связи с чем продолжается интеграция проектного управления в деятельность федеральных органов исполнительной власти согласно Постановлению Правительства РФ от 31.10.2018 № 1288, включая создание проектных офисов и разработку проектов на разных уровнях управления. Основным документом, определяющим национальные цели до 2030 года,— это Указ Президента РФ от 21 июля 2020 года № 474. Согласно этому указу и постановлению, в России реализуется множество национальных проектов, причём новая технология управления позволяет значительно сократить документооборот и повысить эффективность управления.

Национальный проект объединяет федеральные проекты для достижения общих целей и решения задач. Также национальный проект отражает социально-экономические и исторические условия, являясь новой формой российского права с конкретным содержанием и функциональным назначением [5]. В связи с этим национальный проект можно охарактеризовать как ключевой инстру-

мент, используемый для реализации социально-экономической политики государства.

В свою очередь, государственные программы России, включая федеральные проекты национальных программ, являются основополагающими документами для достижения национальных целей развития, обеспечивая связь между целями и ресурсами. Разработка факторных моделей для национальных целей может улучшить принятие управленческих решений, но из-за высокой релевантности и косвенного воздействия эти модели лучше использовать как аналитический инструмент, а не утверждать в основных направлениях деятельности правительства. Также, из-за недостатка данных за последние 3–5 лет, построение таких моделей может быть затруднено.

Реализация национальных проектов должна осуществляться через их интеграцию в государственные программы, с целью гармонизации и усиления их воздействия на достижение стратегических целей, обеспечивая синергетический эффект [9]. Государственные программы России выступают как главный инструмент для осуществления стратегических целей государственной политики в различных отраслях.

Декомпозиция национальных целей России представлена через наборы показателей в государственных программах, где также реализуются федеральные проекты национальных программ [6]. Эти показатели служат основными критериями для оценки достижения ожидаемых результатов в приоритетных направлениях деятельности правительства.

Все национальные проекты структурированы по единообразной схеме. Данная схема включает цели, задачи и целевые показатели. Помимо этого в структуру национальных проектов включаются планируемые результаты и контрольные точки, по которым можно отследить степень достижения поставленных целей и задач. Организационная структура проектов включает такие позиции как вице-премьер (куратор национального проекта), министр (руководитель национального проекта) и заместители министров (руководители федеральных проектов). Таким образом, четко закрепляются управленческие позиции по реализации национальных проектов. При этом аналогичным образом распределяются проектные позиции и на региональном уровне реализации.

В каждом конкретном временном интервале федеральные органы государственного управления концентрируют внимание на различных национальных вопросах. Ограниченность национальных целей высшего уровня делает список приоритетов неисчерпывающим, однако эти цели остаются в фокусе для поддержания эффективности управленческих процессов.

Такая система оставляет вне приоритетов важные, особенно для регионов, задачи, требующие реализации, но не попадающие в рамки национальных приоритетов из-за различных причин. Подобное разделение помогает отойти от строго вертикальной модели управления за счет того, что происходит декомпозиция целей и задач национальных проектов на региональном уровне. Это предусматривает формирование целевых иерархий, которые могут существовать параллельно друг другу, тем не менее в своей целостности они будут дополнять друга и помогать достижению общей цели.

Схема стратегического планирования и реализации стратегий в субъектах Российской Федерации представлена на рисунке 1.

Каждый национальный проект в РФ включает в себя федеральные проекты и ведомственные проекты. Вертикаль проектной деятельности обуславливается происходит декомпозиция национальных и федеральных проектов на уровне субъектов федерации. При этом основной проблемой межуровневого взаимодействия является отсутствие достаточной регламентации проектной деятельности. Это приводит к координационным и коммуникационным разрывам между уровнями реализации проектов.

Помимо этого можно выделить проблему, связанную с тем, что национальные, федеральные и региональные проекты не имеют статус стратегических документов. В связи с чем реализуются со стратегическими инициативами на параллельном уровне. В итоге это обуславливает затруднения в координации на горизонтальном уровне

как в федеральном, так и в региональном масштабе реализации национальных проектов и стратегических инициатив [2].

Другой проблемой является то, как проекты должны реализовываться на уровне местного самоуправления. Изначально, муниципальный уровень должен быть стать нижним уровнем реализации национальных проектов. Тем не менее до 2020 года наблюдалась дезинтеграция муниципалитетов. Координация не была регламентирована, коммуникация нарушалась, приводя к некорректному пониманию целей и задач проектов. В связи с этим муниципальный уровень был практически исключен из системы управления проектами. Ситуация изменилась с Постановлением от 17 марта 2022 года № 391. Согласно данного постановления была сформирована методология, согласно которой интегральным органом становились проектные офисы. Это привело к улучшению взаимодействия между региональным и муниципальными уровнями реализации национальных и федеральных проектов.

Обобщенно организационная структура системы управления проектной деятельностью в РФ представлена на рисунке 2.

В первую очередь необходимо выделить постоянный орган управления проектами, к которым относятся президиум Совета при президенте. Данный орган задействован в выборе приоритетных проектов и их оценку с точки зрения стратегического развития РФ.

Аналогичные структуры, включая проектные офисы и координационные органы, присутствуют в каждом федеральном ведомстве, которые курируют проектное

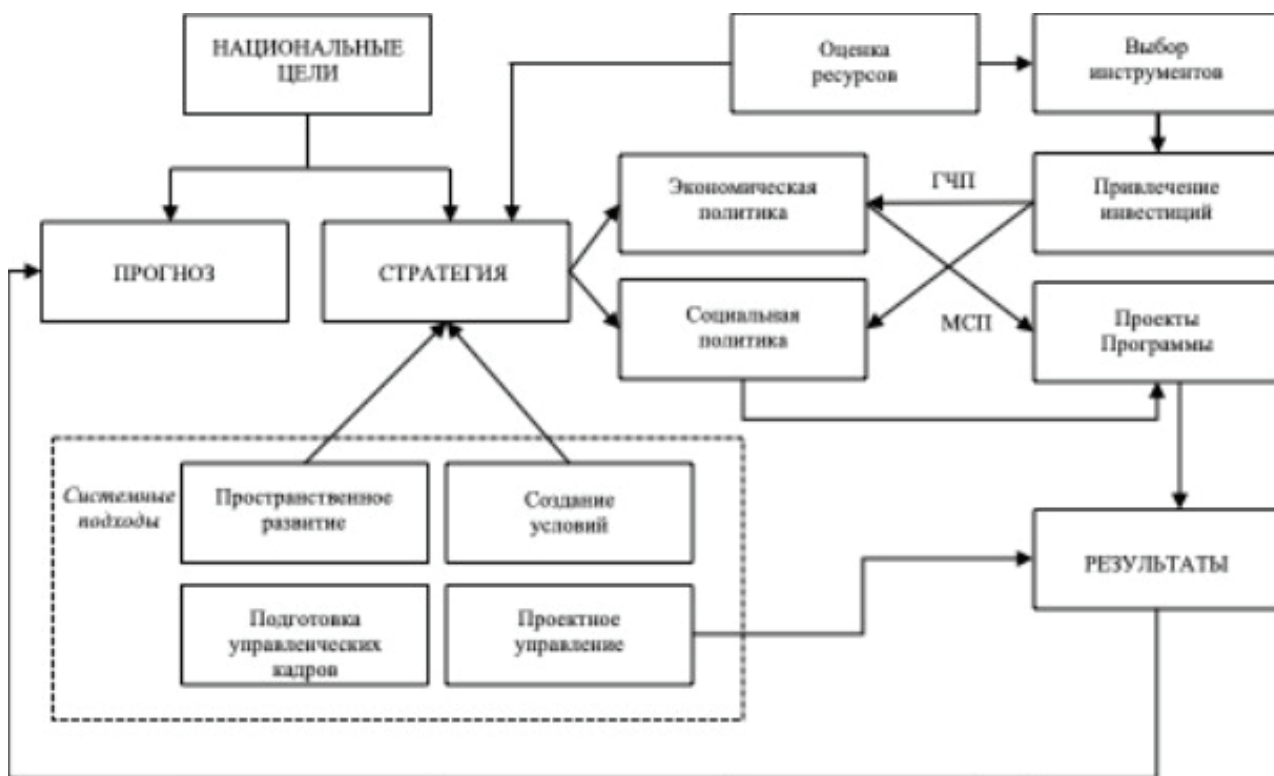


Рис. 1. Схема стратегического планирования и реализации стратегий в субъектах Российской Федерации [7]



Рис. 2. Организационная структура системы управления проектной деятельностью в РФ

управление и формирование специализированных кадров. В ведомственные координационные органы обязательно включается представитель федерального проектного офиса для обеспечения единства в проектной работе.

Управление изменениями в проекте включает анализ и оценку предложенных изменений, которые могут касаться результатов проекта, бюджета, сроков, качества или состава команды. Процесс управления изменениями включает составление запросов на изменение, их утверждение, исполнение и координацию комитетом по изменениям. При возникновении необходимости в изменениях, вызванных рисками или другими обстоятельствами, изменения должны быть оценены, согласованы с заинтересованными сторонами, внесены в план и документацию проекта.

Порядок формирования и реализации государственных проектов и программ регулируется Постановлением Правительства РФ от 31 октября 2018 года № 1288 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации», в котором содержится четкий регламент и определяет структурные основы для проведения проектной деятельности в государственных структурах. Этот документ закладывает принципы и методы управления проектами, описывая роли и обязанности всех участников процесса. Важной частью документа является установление единой системы подходов к управлению проектами на государственном уровне, что включает в себя детальное описание функций и полномочий органов управления проектной деятельностью.

В постановлении детализировано излагаются процедуры инициирования проектов, а также этапы разработки и утверждения паспортов национальных и федеральных проектов. Описаны механизмы реализации проектов, а также процедуры их завершения, включая мониторинг выполнения и оценку итогов. Кроме того, документ устанавливает порядок подготовки и представления запросов на внесение изменений в проекты, что требуется для адаптации к изменяющимся условиям и достижения поставленных целей.

Для всех типов проектов (национальных, федеральных и региональных) используются стандартные формы согласно «Методическим рекомендациям по разработке национальных проектов (программ)» от 4 июня 2018 г. № 4072п-Пб. Паспорт проекта включает планирование целевых показателей по годам реализации, определение дополнительных показателей для оценки достижения целей проекта, добавление задач при необходимости, детализацию задач, определение контрольных точек и планирование мероприятий для их достижения. Финансирование проектов происходит за счет бюджетов разных уровней и внебюджетных источников, с четким разграничением полномочий. Также определяется персональная ответственность за достижение целей и результатов.

Оценка реализации национальных проектов, являющаяся ключевым направлением, осуществляется Советом при Президенте РФ по стратегическому развитию. Основная задача оценки — мониторинг достижения целей проектов и соответствующих показателей, а также разработка предложений по корректировке социально-эко-

номических целей. Целевые показатели ориентированы на социально-экономическое развитие. В научной литературе обсуждается разработка подходов к оценке эффективности национальных проектов и подчёркивается важность мониторинга для достижения целей. Это акцентирует внимание на проблеме адекватного информационного обеспечения, которое помогает принимать решения по финансированию и организационно-экономическим механизмам реализации национальных и федеральных проектов.

В итоге можно отметить, что для решения проблем, связанных с координацией и интеграцией проектной деятельности между уровнями управления, необходимо разработать и внедрить единую методологическую базу и регламентацию проектной деятельности на всех уровнях:

федеральном, региональном и муниципальном. Следует установить четкие механизмы взаимодействия и обмена информацией между уровнями управления, а также усилить роль проектных офисов в координации проектов, включая муниципальные образования. Важно обеспечить тесную интеграцию национальных и региональных проектов с местными программами развития, а также создать систему постоянного мониторинга и оценки, позволяющую оперативно корректировать цели и ресурсы проектов в соответствии с изменяющимися условиями и потребностями регионов. Для этого также необходимо усилить цифровизацию и автоматизацию процессов управления проектами, что позволит сократить документооборот и повысить прозрачность и эффективность реализации проектов на всех уровнях.

Литература:

1. Екатериновская, М. А. Управление развитием: программно-целевой подход / М. А. Екатериновская.— Москва: Прометей, 2020.— 284 с.— Текст: непосредственный.
2. Зябликова, О. А. Реализация проектного управления в органах государственной власти / О. А. Зябликова.— Текст: непосредственный // Вестник государственного университета управления.— 2022.— № 5.— С. 13–21.
3. Иваненко, Л. В. Применение метода управления проектами как инновация в государственном и муниципальном секторе / Л. В. Иваненко, О. Н. Киселева.— Текст: непосредственный // Вестник Самарского университета.— 2021.— № 1.— С. 75–82.
4. Купряшин, Г. Л. Основы государственного и муниципального управления / Г. Л. Купряшин.— Москва: Юрайт, 2024.— 582 с.— Текст: непосредственный.
5. Кутузова, Н. С. Сущность и правовые аспекты национального проекта / Н. С. Кутузова.— Текст: непосредственный // Вестник Южно-Уральского государственного университета.— 2021.— № 1.— С. 96–102.
6. Маршова, Т. Н. О критериях качества государственных проектов / Т. Н. Маршова, И. А. Кириченко.— Текст: непосредственный // Вопросы государственного и муниципального управления.— 2022.— № 4.— С. 61–96.
7. Мирошников, С. Н. Государственное управление социально-экономическим развитием субъектов российской федерации на основе системы стратегического планирования: специальность 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством (региональная экономика)»: диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук / Мирошников Сергей Николаевич; Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова.— Москва, 2019.— 311 с.— Текст: непосредственный.
8. Сюпова, М. С. Программно-целевой метод и особенности его развития в государственном управлении России / М. С. Сюпова.— Текст: непосредственный // Ученые заметки Тихоокеанского государственного университета.— 2020.— № 1.— С. 102–108.
9. Халимон, Е. А. Приоритетные национальные проекты как инструмент решения сложных экономических задач / Е. А. Халимон, С. А. Никитин.— Текст: непосредственный // Вестник РГГУ.— 2020.— № 2.— С. 18–37.

Использование SWOT-анализа в общеобразовательных учреждениях

Зобнина Наталья Сергеевна, студент магистратуры
Научный руководитель: Молокова Анна Алексеевна, ассистент
Уральский государственный экономический университет (г. Екатеринбург)

В статье рассматривается SWOT-анализ образовательного учреждения. Данный метод реализации и проведения SWOT-анализа может быть использован руководством как бюджетных учреждений, так и коммерческих организаций. Данная статья посвящена изучению внутренних и внешних факторов, которые влияют на принятие управленческих решений общеобразовательных организаций Качканарского городского округа. Для этого будет использован метод SWOT-анализа, который позволит систематизировать эти факторы в следующих категориях: сильные стороны (strengths), слабые стороны (weaknesses), возможности (opportunities) и угрозы (threats).

Ключевые слова: общеобразовательная организация, эффективное развитие, стабильное функционирование, стратегическое управление, сильные стороны, слабые стороны, возможности, угрозы.

В настоящее время в сфере образования одной из основных задач является улучшение организационной структуры образовательной системы.

Это связано с тем, что реформа образования играет важную роль в государственной политике в сфере образования. Поэтому при разработке стратегии развития учебного заведения следует провести оценку внутренней среды, чтоб выявить потенциал будущей деятельности и устранить преграды для ее эффективности [4].

Кроме того, актуальность стратегического управления в области образования обуславливается переменами в нормативно-правовых актах. В соответствии со статьей 28 закона «Об образовании» одной из основных компетенций образовательных учреждений стала разработка программ развития согласно требованиям учредителя [7].

В современных образовательных учреждениях понятие как «качество образования» в первую очередь ассоциируется с их конкурентоспособностью на рынке образовательных услуг. Оно воспринимается как совокупность потребительских характеристик образовательной услуги, способствующей удовлетворению внутренних потребностей в развитии личности учащегося.

Таким образом, управление качеством образования приобретает все большую значимость и актуальность, поскольку представляет собой одну из ключевых задач для всех учебных заведений, их руководителей и педагогов. Управление качеством образования предполагает собой систему стратегических и оперативных событий, направленных на обеспечение, улучшение, контроль и оценку качества образования.

Наиболее эффективным и популярным способом анализа внутренней среды является SWOT-анализ, который позволяет определить, как слабые и сильные стороны ор-

ганизации. Получить четкое представление о текущем состоянии и тенденциях развития учреждения на рынке образовательных услуг, в том числе и платных [1].

SWOT-анализ в образовании — это мероприятия, которые направлены на выявление сильных и слабых сторон, возможностей и факторов-угроз в работе учебного заведения. Результаты данного анализа демонстрируют возможности оценить внутренние и внешние перспективы развития школы [9].

SWOT-анализ способствует наиболее глубокому пониманию проблемы среди участников коллектива, тем самым быстро выявить слабые и сильные стороны собственного учреждения. Эти знания важны при разработке предложений по проблемам, которые должны решаться в будущем [2].

Данная статья посвящена изучению внутренних и внешних факторов, которые влияют на принятие управленческих решений руководителям общеобразовательных учреждений муниципального образования Качканарский городской округ. Для этого будет использован метод SWOT-анализа, который позволит систематизировать эти факторы в четыре категории: сильные стороны (strengths), слабые стороны (weaknesses), возможности (opportunities) и угрозы (threats) [5].

Позитивные и неблагоприятные аспекты образовательной организации зависят от ее внутренних характеристик, которые подлежат изменению [6]. К возможностям и угрозам относятся факторы внешней среды, большую часть которых изменить невозможно, а на некоторые повлиять лишь частично [3].

Был проведен SWOT-анализ в одной из школ Качканарского городского округа. Результаты анализа представлены в таблице 1.



Рис. 1. Шаблон матрицы

Таблица 1. Результаты SWOT-анализа общеобразовательного учреждения Качканарского городского округа

Сильные стороны	Слабые стороны
<p>Созданы необходимые образовательные условия для обеспечения порядка в начальном, основном общем и среднем общем образовании;</p> <p>Наличие педагогического состава, работающих согласно нормативам ФГОС;</p> <p>Педагогический состав участвуют в конкурсах разного уровня (муниципального, регионального, федерального), занимая призовые места;</p> <p>Наличие школьного сайта;</p> <p>Наличие внеурочной деятельности;</p> <p>Поддержка и обучение учащихся со стороны преподавателей;</p> <p>Учебный процесс, кабинеты, расписание соответствуют СанПИН;</p> <p>Образовательная работа педагогов, классных руководителей, учителей физической культуры и ОБЗР, посвященная вопросам сохранения здоровья;</p> <p>Проведение медосмотра для учащихся и педагогов школы;</p> <p>Большой опыт здоровьесберегающих технологий в сфере образования;</p>	<p>Из-за погружения в основную и внеурочную деятельность вероятно может произойти утомляемость обучающихся, особенно если им не хватает полноценного отдыха;</p> <p>При модернизации образования отсутствует содействие родительского коллектива, тем самым возникает низкая активность и интерес в жизни школы;</p> <p>Нехватка кабинетов препятствует организации учебного процесса во внеурочное время;</p> <p>Некорректное поведение некоторых преподавателей, которое негативно сказывается на профессионализме и оказывает большое влияние на поведение учеников;</p> <p>Необходимость поддерживания работы сайта, привлечение родителей посредством создания школьного сетевого сообщества;</p> <p>Ограниченное использование современных технологий для укрепления здоровья учащихся во время занятий;</p> <p>Для учащихся, входящих в особые медицинские группы, не предусмотрены индивидуальные занятия физической культуры из-за нехватки финансирования;</p> <p>Отдаленность учреждения от других, с кем возможно социальное партнерство;</p> <p>Родители 1–4 классов показывают большую заинтересованность в учебно-воспитательном процессе, однако их активность снижается к моменту завершения 9-го класса.</p> <p>Наличие детей «группы риска», состоящих на учете совета профилактики школы.</p>
Возможности	Угрозы (риски и ограничения)
<p>Использование инновационных технологий в процессе обучения;</p> <p>Создание заинтересованности у родителей в участии в общешкольных мероприятиях;</p> <p>Планирование урочной и внеурочной деятельности учеников;</p> <p>Привлечение педагогов школы для участия в развитии и улучшении знаний, умений и навыков обучающихся;</p> <p>Многообразные мероприятия, способствующие привлечению внимания школьников к участию в олимпиадах, конференциях и других мероприятиях;</p> <p>Обновление кадров, удаление или борьба с консерватизмом на деятельность некоторых кадров;</p> <p>Организация разнообразных событий, включая городские и региональные соревнования, олимпиады, конференции, предназначенные для участия обучающихся разного возраста;</p> <p>Наличие кабинета информатики, доступа в интернет, педагогического персонала, владеющего ИКТ, благоприятно сказывается на практике сетевого контакта педагогов и учеников в различных образовательных интернет-сообществах. Обеспечение дистанционного обучения.</p> <p>Использование в воспитательной работе технологии социального проектирования.</p>	<p>Отсутствие должного семейного воспитания обучающихся;</p> <p>Изменение социально-экономической ситуации;</p> <p>Нездоровый образ жизни семей;</p> <p>Перегрузка учащихся урочной и внеурочной деятельности;</p> <p>Консерватизм у некоторых педагогов к изменениям в системе обучения при освоении ФГОС;</p> <p>Рост обучающихся, динамика уровня подготовки детей;</p>

Таким образом, на основании проделанного SWOT-анализа можно сделать следующие заключения:

1. Педагоги, которые обладают высоким уровнем профессионализма и творческим потенциалом, готовы к внедрению новых образовательных программ и технологий в учебный процесс образовательного учреждения.

2. Использование учебно-методических комплексов (УМК) помогает систематизировать знания учащихся и уменьшить время для поиска нужной информации как для педагогов, так и для учащихся.

3. В школе созданы условия для выполнения Федеральных Государственных образовательных стандартов.

4. Учащиеся довольно быстро адаптируются к учебному процессу, коллективу. В образовательном учреждении реализована система работы с одаренными учащимися. Организация учебной и внеурочной деятельности, оснащение кабинетов соответствуют санитарно-эпидемиологическим нормам и правилам.

Литература:

1. Арасланова А. А. Генезис института социального партнерства как идеологии и технологии согласования взаимовыгодного взаимодействия / А. А. Арасланова, С. Г. Воровщиков // Педагогическое образование и наука. — 2020. — № 1. — С. 17–22.
2. Артамонова Е. И. Активная жизнедеятельность уникальной научной школы Т. И. Шамовой «Управление образовательными системами» / Е. И. Артамонова, С. Г. Воровщиков // Профессионализм педагога: сущность, содержание, перспективы развития: мат. Международ. науч.-практич. конф.: в 2 ч., Ч. 1. Москва, 16–17 марта 2017 г. — М.: МАНПО, 2017. — С. 404–410.
3. Афанасьев В. В. Практика позитивной социализации детей, подростков и юношества: формат интеграции ресурсов общего и дополнительного образования столичного мегаполиса / В. В. Афанасьев, С. Г. Воровщиков, Р. Г. Резаков // Искусство и образование. — 2020. — № 4(126). — С. 160–167.
4. Методические рекомендации по управлению качеством образования в образовательной организации / авт.-сост. О. А. Притужалова, О. В. Созонтова, Е. А. Хадакова. — Липецк: ГАУДПО ЛО «ИРО», 2019. — 132 с.
5. Поверх барьеров: истории школ, работающих в сложных социальных условиях. Книга для школьных администраторов и для тех, кто управляет школами на муниципальном и региональном уровнях / сост. М. А. Пинская. — М.: НИУ ВШЭ, 2019. — 191 с.
6. Шляйхер Андреас. Образование мирового уровня. Как выстроить школьную систему XXI века? Андреас Шляйхер; [пер. с англ. И. С. Денисенко, И. Ю. Облачко; предисловие С. С. Кравцова. — Москва: Издательство «Национальное образование», 2019. — 336 с.
7. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» № 273-ФЗ от 29.12.2012 г. статья 28.

Основные индикаторы оценки качества жизни населения на уровне региона

Иванова Наталья Олеговна, студент магистратуры
Уральский государственный экономический университет (г. Екатеринбург)

Одним из основных показателей развития государства является качество жизни населения. Качество жизни представляет собой определённую степень удовлетворения финансовых и духовных потребностей населения страны или региона объёмом товаров или услуг, которые используются населением в конкретный период того или иного времени.

В данной статье рассмотрены основные индикаторы оценки качества жизни населения на уровне региона. Актуальность такого исследования обусловлена важнейшим значением повышения качества жизни населения, как основной задачи государства.

Качество жизни населения показывает экономическую ситуацию в стране, государстве и каждом, отдельном регионе, а также качество и эффективность

социальной политики государства. В связи с этим определение качества жизни в каждом отдельном регионе — важнейшая функция управления, которая необходима для разработки планов стратегического развития, как государства, так и региона. Можно сказать, что качество жизни населения — это благосостояние людей, которые проживают на территории государства либо региона [1].

Показатели качества жизни населения являются одной из важнейших социальных категорий. Они дают возможность рассмотреть обеспеченность населения региона необходимыми материальными услугами и ценностями.

Оценить качество жизни населения можно по уровню обеспеченности населения региона материальными и духовными благами с учётом потребностей.

В экономической литературе встречаются различные подходы к созданию системы показателей качества жизни. Оценка качества жизни населения региона является комплексным показателем. В него могут входить:

- экономические показатели жизни населения;
- условия труда населения;
- уровень удовлетворения социальных потребностей [2].

Таким образом, под показателями качества жизни можно понимать совокупность оценки всех жизненных стандартов, которые носят материальный характер.

Следовательно, для того чтобы определить качество жизни населения региона можно оценить его материальное положение, а также экономические аспекты развития общества за какой-то период времени.

Так, например, в разрезе экономических показателей жизни населения, можно рассмотреть:

- размер и структура денежных доходов населения региона;
- размер и структура денежных сбережений населения;
- доходы и расходы населения;
- состав и использование финансовых средств населения;
- среднемесячная зарплата в данном регионе;
- жилищный фонд на душу населения в данном регионе;
- распределение населения по территории;
- минимальный ежегодный размер оплаты труда [3].

Также необходимо учесть такие показатели качества жизни населения как, качество питания населения, организация и качество здравоохранения и медицинского обслуживания граждан. Важнейшую роль играет качество организации культуры в данном регионе и показатели развития образования, развитие доступности государственных услуг и социальных программ, качество сервиса в гостиницах ресторанах и развитие других общественных институтов.

Таким образом можно сделать вывод что показатели качества жизни населения существует целое множество и в каждом регионе они имеют свою специфику. Исходя из этого, полная картина благосостояния государства не может складываться из обобщенных величин, а должна учитывать показатели качества жизни населения каждого региона.

В данном контексте необходимо отметить, что качество жизни населения — это самый важный показатель новейшей истории на основании которого делаются долгосрочные прогнозы развития государств, выясняются основные потребности людей и определяются возможности их удовлетворения. Этот важный показатель имеет множество критериев необходимых для его оценки, которые различаются в зависимости от региона и потребностей населения [4].

Общеизвестно, что качество жизни населения региона и экономическое развитие прочно взаимосвязаны. Здесь необходимо остановиться на показателях развития социальной сферы. Развитие социальной сферы оказывает сильное влияние на экономическое развитие за счёт повы-

шения образовательного и культурного уровня населения, снижения показателей заболеваемости, а также ростом благоприятных культурно-бытовых показателей жизни.

Каждый из этих аспектов в свою очередь характеризуется своей системой показателей. Так, например, здоровье населения может быть охарактеризовано такими показателями как продолжительность жизни, уровень смертности, уровень заболеваемости, младенческая смертность и так далее.

Показатели здоровья населения можно определить по показателям заболеваемости населения по полу и возрасту по видам заболеваний, по длительности болезней, обеспеченностью населения необходимым количеством врачей и показателями объёмов государственных расходов на медицину в данном регионе.

Показатель уровня образования в регионе можно оценить по обеспеченности населения дошкольными учреждениями, учреждениями среднего и высшего образования, по расходам региона на образование в процентах от ВВП региона, а также по государственным трансферам учебным заведениям. Подобные показатели существуют и для характеристики рынка труда, а также для характеристики экологической и общественной безопасности.

Ещё одним показателем является показатель потребительских расходов населения, стоимость накопленного личного и домашнего имущества, наличие у населения предметов длительного использования, а также жилищные условия, распределение населения региона по среднему душевому совокупному доходу и потреблению основных продуктов питания.

Ещё одним показателем является прожиточный минимум в регионе, минимальный потребительский бюджет, минимальная потребительская корзина, покупательная способность минимальной заработной платы [5].

По проведенному исследованию, можно сказать, что, при характеристике качества жизни необходимо выделять такие аспекты жизни общества как:

- демографическая ситуация;
- здоровье;
- образование;
- доходы;
- расходы;
- рынок труда;
- потребительский рынок;
- культурная среда.

В основе роста всех показателей качества жизни населения лежит экономическое благосостояние. Оно стимулирует процесс рождаемости, снижает заболеваемость и смертность, следовательно, обеспечивает рост работоспособного населения региона. Но необходимо отметить, что сам по себе экономический рост не решает социально-экономических проблем в регионе и не гарантирует рост благосостояния абсолютно всех слоёв населения.

Таким образом, в завершение исследования можно сделать вывод, что показатели качества жизни населения является важнейшим показателем, отражающим эффек-

тивность государственной политики и эффективность регионального управления. Повышение качества жизни населения в регионе является основной задачей регио-

нальных властей, и формирование условий для роста показателей качества жизни является главной целью стратегического развития.

Литература:

1. Окрепилов В. В. Оценка качества жизни населения регионов РФ на основе данных социальных сетей и с использованием цифровых методов // ResearchGate. 22 окт. 2024 г. URL: <https://www.researchgate.net/publication/34635921> (дата обращения: 02.12.2024).
2. Оноприенко В. А. Оценка качества жизни населения в измерении социально-экономического развития // Электронный научный архив УрФУ. 2021. URL: <https://elar.urfu.ru/bitstream> (дата обращения: 02.12.2024).
3. Рейтинг качества жизни // Агентство стратегических инициатив. URL: <https://asi.ru/quality-of-life-ranking> (дата обращения: 02.12.2024).
4. Экономический анализ качества жизни населения // ResearchGate. URL: <https://www.researchgate.net/publication/34795540> (дата обращения: 02.12.2024).
5. Нагимова А. М. Качество жизни населения региона // Казанский (Приволжский) федеральный университет. 2010. URL: <https://kpfu.ru/docs/Vak12> (дата обращения: 02.12.2024).

Выявление проблем в принятии управленческих решений педагогами дошкольного образовательного учреждения

Короткова Юлия Сергеевна, воспитатель

МБДОУ детский сад № 24 «Солнышко» г. Выксы (Нижегородская обл.)

В статье рассматривается актуальная тема современного педагогического менеджмента — принятие управленческих решений в педагогической деятельности воспитателей детского сада. Рассматривается управленческий процесс в дошкольной образовательной организации, специфика принятия управленческих решений педагогами ДОУ и проблемы этого процесса.

Ключевые слова: управление, управленческие решения, воспитатель, педагогическая деятельность, ДОУ.

Актуальность работы. В связи с переходом современного образования на личностно-ориентированные модели в рамках гуманистического подхода, повышаются требования со стороны общества к личности воспитателя, его роли в образовательном процессе и развитии детей. От педагога требуется творческое отношение к работе, владение различными педагогическими техниками и инновационными технологиями, проектировочными умениями и т.д. Поэтому учитывать новые условия реальности общественной жизни и требования времени педагогу необходимо для того, чтобы качественно и эффективно заниматься своей профессиональной деятельностью.

Дмитриева Е. Е. утверждает, что «педагогическая деятельность это целенаправленный процесс управления развитием ребёнка, который включает в себя планирование, организацию, координацию и контроль. Сам педагог — управленец воспитательно-образовательного процесса, а его решения по планированию, организации и контролю за развитием детей являются управленческими» [2, с. 113].

Процесс воспитания складывается не только из традиционных, но расширяется набор дополнительных функций: информационно-аналитической, планово-про-

гностической, организационно-исполнительской, мотивационной, контрольно-диагностической и коррекционно-регулирующей.

Воспитатель в процессе своей педагогической деятельности принимает управленческие решения при выполнении всех функций управленческого процесса:

— при выполнении информационно-аналитической функции воспитатель принимает решения об изучении, анализе и обобщении необходимой ему информации,

— при выполнении планово-прогностическую функции воспитатель принимает управленческие решения по постановке целей и разработке планов, прогнозирует результаты своей педагогической деятельности,

— при реализации мотивационной функции воспитатель развивает в себе внутреннюю мотивацию к принятию управленческих решений в педагогической деятельности, мотивирует себя на повышении квалификации, самосовершенствование, самообразование и пр.

— при выполнении организационно-исполнительской функции воспитатель принимает управленческие решения касающиеся непосредственно учебно-воспитательного процесса.

— при выполнении контрольно-диагностической функции воспитатель принимает решение о проведении диагностики, подбирает диагностический инструментарий, проводит контроль эффективности учебно-воспитательного процесса по выделенным показателям.

— при выполнении регуляционно-корректирующей функции воспитатель принимает управленческие решения по корректировке и регулированию учебно-воспитательным процессом.

Согласно Ю. Козелецкому, «на принятие управленческого решения влияют как объективные так и субъективные факторы. К первым относятся среда, особенности самой ситуации, последствия выбора, ценность и полезность результатов. Ко вторым — особенности личности, ее способности, воля и темперамент. Внешние факторы могут быть представлены в бесчисленном количестве вариантов, поэтому их рассмотрение не представляется возможным, а проанализировать влияние внутренних факторов возможно, так как каждый субъект, принимающий решения, обладает личностными особенностями, способностями, волей и т.д.» [8].

Проблемы, которые испытывают современные воспитатели ДОУ при принятии управленческих решений, могут быть самыми разнообразными. Мы выделим два блока проблем, с которыми сталкивается современный воспитатель.

Во-первых, эти проблемы связаны с тем, что в настоящее время воспитатель работает в условиях неопределённости и риска, так как внешняя ситуация может поменяться кардинальным образом. Поэтому, для того, чтобы адекватно принимать управленческие решения, исходя из стремительно изменяющихся внешних условий, воспитателю необходимо гибко реагировать на все изменения — начиная с изменений нормативно-правовой среды и кончая изменениями в формах осуществления образовательно-воспитательного процесса.

Во-вторых, проблемы воспитателей ДОУ при принятии управленческих решений связаны и с тем, что в настоящее время осуществляется не только переход на личностно-ориентированное образование и воспитание, но и предлагается работать в условиях инклюзии, в условиях цифровизации всех сфер жизни российского общества, что ставит воспитателя перед необходимостью принимать адекватные управленческие решения по повышению своего профессионального мастерства и профессиональных компетенций, изучению новых дисциплин и методик, освоению новых технологий и форм работы с детьми.

Воспитателю, как лицу, принимающему управленческие решения, необходимо предвидеть результаты своего решения, просчитывать различные варианты, намечать план достижения цели, т.е. использовать продуктивные стратегии принятия решения.

Как отмечает М. М. Кашапов: «...педагог не просто реагирует на ту или иную педагогическую ситуацию, но определяет её, одновременно определяя себя в этой ситуации,

и тем самым он фактически сам создает, конструирует тот социальный и профессиональный мир, в котором живет и работает» [4, с. 30].

Важное значение в процессе принятия управленческого решения занимает рефлексия, благодаря которой «происходит осознание проблемы, обосновываются пути решения, разрабатываются конкретные способы решения возникших проблем» [6, с. 74].

В рамках исследования нами была проведена опытно-экспериментальная работа по организации системы управления поддержки педагога в принятии управленческих решений на базе МБДОУ детский сад № 24 «Солнышко» г. Выкса, Нижегородской области.

На первом этапе работы было проведено изучение актуального состояния управления процессом принятия управленческих решений педагогами ДОУ.

В работе мы опирались на то, что управленческая составляющая в работе педагога реализуется за счет следующих функций: информационно-аналитической, планово-прогностической, организационно-исполнительской, мотивационной, контрольно-диагностической и коррекционно-регулирующей. Изучение управляющей составляющей в работе педагога проходило по всем названным функциям.

Критериями реализации функций управления в принятии управленческих решений стали когнитивный и деятельностьный.

Когнитивный критерий — понимание педагогом значимости выполнения соответствующих функций управления в принятии управленческих решений; знание направлений, способов и средств реализации функций управления в принятии управленческих решений, знание возможных организационно-педагогических условий для реализации функций управления в принятии управленческих решений.

Деятельностный критерий — умение педагога учитывать и воплощать в педагогической деятельности организационно-педагогические условия управления в принятии управленческих решений.

Проведённая диагностика показала, что наблюдается недостаточная реализация информационно-аналитической функции в принятии управленческих решений в работе педагогов ДОУ. Это проявляется в том, что среди предложенных видов анализа педагоги отметили краткий и полный анализ. Аспектный анализ педагоги не используют, что также говорит о недостаточной реализации аналитической функции в процессе управленческой деятельности педагогов.

В процессе изучения планово-прогностической функции при принятии управленческих решений в работе педагогов ДОУ было выяснено, что у педагогов имеются два вида планов: годовой и текущий. В числе негативных моментов мы отметили, что не все части годового плана соотнесены с формами и методами работы педагогов. Кроме того, некоторые запланированные мероприятия не подкреплены наличием необходимого педаго-

гического материала. Еще одно замечание при изучении функции планирования — отсутствие в годовом плане разделов, отражающих сотрудничество педагога с другими педагогами и родителями.

При изучении текущего плана работы педагогов ДООУ были выявлены следующие отрицательные моменты:

- текущий план не всегда соответствует плану годовому, есть расхождение в мероприятиях;
- в текущем и годовом плане не совпадают цели и задачи.

Этот факт говорит о том, что к процессу планирования педагоги часто подходят формально, функция планирования в полной мере не реализуется, что сказывается на качестве проводимой педагогической работе и на ее результате.

В ходе изучения функции планирования в деятельности педагогов ДООУ было выявлено отсутствие перспективного плана работы. Так как перспективного планирования педагоги не делают, можно говорить о том, что функция планирования не реализуется в следующих направлениях:

- не ставятся долговременные задачи развития педагогической деятельности на перспективу;
- не отмечаются шаги по обновлению педагогического процесса, внедрению инноваций;
- нет планирования совершенствования материально-технической базы для реализации задач педагогической работы;
- нет плана саморазвития педагога, повышения его профессионального мастерства через различные источники: курсы, семинары, тренинги.

Таким образом, мы можем сказать, что недостаточное содержание годового и текущего планов работ свидетельствуют о недостаточно развитой планово-прогностической функции в работе педагога. Кроме того, отсутствие перспективного плана отражается на дальнейшем развитии педагогической деятельности.

Далее было выявлено, что некоторые педагоги показали низкий уровень мотивационной составляющей процесса управления, это так же свидетельствует о том, что недостаточно реализуется мотивационная составляющая в реализации процесса принятия управленческих решений педагогами ДООУ.

При изучении реализации контрольно-диагностической функции при принятии управленческих решений педагогами ДООУ было выявлено, что:

1) в документации педагогов отсутствуют аналитические справки по итогам проведенных занятий с детьми, что свидетельствует о том, что педагог не всегда контролирует итоги своей работы;

2) педагоги ведут только один вид мониторинга, который касается учебной работы с детьми; мониторинга собственного профессионального развития у педагогов нет;

3) педагогических дневников нет;

4) отсутствуют протоколы участия педагогов в родительских собраниях, что говорит о недостаточном контроле педагога за работой с родителями.

В данном случае мы можем говорить о низком уровне развития контрольно-диагностической функции в управлении педагогами своей деятельностью в частности в принятии управленческих решений.

Подводя итог, мы можем говорить о низком уровне сформированности функций информационно-аналитической, планово-прогностической, мотивационной, контрольно-диагностической в работе большинства педагогов.

Следовательно, требуется целенаправленная и системная работа по повышению уровня управления в принятии управленческих решений по всем исследуемым функциям управления.

Таким образом, принятие управленческого решения — одна из составляющих ежедневной деятельности воспитателя. Воспитатель является менеджером педагогической деятельности и учебно-воспитательного процесса, принимая управленческие решения при реализации управленческих функций педагогической деятельности. проблемы при принятии управленческого решения, которые испытывают педагоги ДООУ, можно разделить на два блока — проблемы, которые обусловлены внешними условиями (изменение правового поля, условия неопределённости и риска, экономический кризис, условия СВО и пр.), которые косвенно влияют на педагогическую деятельность и проблемы, которые обусловлены собственно педагогической деятельностью (адаптация в коллективе, повышение квалификации, изменение стандартов обучения, введение новых программ и т.д.).

Всё это говорит о том, что педагогам ДООУ необходимо учиться принимать управленческие решения и руководить этим процессом, осознавать его важность и необходимость в современных условиях.

Литература:

1. Гончаров, М. А. Основы менеджмента в образовании. — М.: Дело, 2012. — 252 с.
2. Дмитриева Е. Е. Поддержка учителя в принятии управленческого решения // Проблемы современного педагогического образования. — 2018. — С. 113–115
3. Злобина Н. В. Управленческие решения: учебное пособие / Н. В. Злобина. — Тамбов: Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та. 2007. С. 174.
4. Кашапов, М. М. Психология профессионального педагогического мышления [Текст]: дис. соиск. степ. д-ра. псих. наук / М. М. Кашапов; Ярославский государственный педагогический университет. — Ярославль, 2000. — 366 с.
5. Пирогова, Е. В. Управленческие решения: учебное пособие [Текст] / Е. В. Пирогова. — Ульяновск: УлГТУ, 2010. — 176 с.

6. Рубинштейн, С. Л. Проблемы общей психологии [Текст].— М.: Педагогика, 1976.— 418 с.
7. Рыбакова Л. В., Шульгина Н. Г. Принятие и реализация управленческих решений в образовательной организации // Вестник АМГУ Выпуск 14481, 2018
8. Козелецкий, Ю. Психологическая теория решений [Текст].— М.: Прогресс, 1979.— 504 с.

Возможности использования инноваций в энергосервисных контрактах

Лыгин Эрнест Олегович, студент

Башкирская академия государственной службы и управления при Главе Республики Башкортостан (г. Уфа)

В статье анализируются проблемы, связанные с реализацией политики энергосбережения в государственном секторе. Выделяются факторы, которые затрудняют широкое и эффективное внедрение мер по повышению энергоэффективности. Среди них можно отметить сложность технических аспектов проектов по энергосбережению, наличие инновационных и инвестиционных рисков, а также сложности с финансированием затрат в условиях увеличения долговой нагрузки большинства государственных бюджетов. Также сделано заключение о том, что в таких условиях только энергосервисный контракт может стать эффективным инструментом для реализации мероприятий по энергосбережению без предварительного использования бюджетных средств и позволяет перенести риски принятия технически неэффективных решений на инвестора.

Ключевые слова: энергетическая эффективность экономики, энергосервисный контракт, энергосбережение, сокращение расходов бюджетов, инвестор.

Энергосбережение является одной из ключевых проблем, представляющих интерес для всего общества. Эффективное использование энергетических ресурсов позволяет достичь следующих целей:

- снизить энергоёмкость российской экономики и повысить её конкурентоспособность;
- уменьшить негативное антропогенное воздействие на окружающую среду;
- реализовать политику ресурсосбережения в условиях ограниченных запасов топливно-энергетических ресурсов в интересах как нынешнего, так и будущих поколений;
- ослабить негативное влияние топливно-энергетического комплекса на здоровье граждан;
- внести положительный вклад в систему поддержания энергетической безопасности, что является одним из основных направлений обеспечения национальной безопасности нашей страны в экономической сфере.

Кроме того, энергосбережение следует рассматривать как актуальную задачу в контексте оптимизации государственных и муниципальных расходов. Закон «Об энергосбережении и повышении энергетической эффективности» ставит перед властями задачу сокращения расходов бюджетов на обеспечение энергетическими ресурсами государственных и муниципальных учреждений. Объекты бюджетной сферы являются достаточно энергоёмкими, и по данным Минэкономразвития затраты на электроэнергию на освещение и отопление в бюджетной сфере могут быть снижены почти на треть. Однако проблема энергосбережения в бюджетной сфере решается не легко из-за отсутствия реальной коммерческой заинтересованности пользователей в экономии энергоресурсов

и мотивации к внедрению технологий, снижающих потребление энергии.

Целью статьи является научное обоснование актуальности использования энергосервисных инструментов для реализации задач энергосбережения в государственном секторе.

В апреле 2018 года Правительство Российской Федерации утвердило Комплексный план мероприятий по повышению энергетической эффективности экономики. Согласно этому плану, бюджетная система к 2030 году должна достичь годовой экономии энергоресурсов в размере 10,3 млрд рублей и тепловой энергии — 22,72 млрд рублей (в ценах, сопоставимых с ценами 2016 года). Таким образом, государство имеет значительные возможности для управления эффективным потреблением энергетических ресурсов в бюджетной сфере. Однако в этой сфере наиболее остро стоит вопрос о возможности финансирования энергосберегающих мероприятий, поскольку состояние государственных финансов не позволяет большинству муниципальных и региональных бюджетов инвестировать в энергосбережение.

Сегодня проблема дефицита бюджета актуальна для двух третей субъектов Российской Федерации. Практически все субъекты имеют долговые обязательства. По данным Минфина, субфедеральный долг на 1 июля 2018 года составил 2 трлн 190 млрд рублей. Для сравнения: аналогичный показатель на 1 июля 2013 года составлял 1 трлн 311 млрд рублей. Таким образом, прирост долговой нагрузки за пятилетку составил 67% для региональных бюджетов. Муниципальный долг за тот же период увеличился на 44,5% [4].

Рост абсолютных размеров долговых обязательств субъектов Российской Федерации и муниципальных об-

разований, рост долговой нагрузки на их бюджеты, возможное банкротство представляют угрозу экономической и политической безопасности страны.

В условиях дефицита денежных средств приоритетными расходами государственного и муниципальных бюджетов являются расходы на исполнение публичных обязательств. При этом энергосбережение требует дополнительных существенных финансовых вложений. Энергетическая стратегия России до 2030 года содержит следующие показатели: необходимые инвестиции в энергосбережение в период с 2009 по 2030 год оцениваются в размере от 244 до 259 млрд долларов США в ценах 2007 года [5].

В этих условиях, хотя внедрение энергосберегающих мероприятий должно в конечном итоге сократить бюджетные расходы, подавляющее большинство региональных и муниципальных бюджетов не может найти средств на первоначальные инвестиции.

Ещё одной проблемой в реализации политики энергосбережения является отсутствие профессионального опыта у потребителей энергии, который позволил бы оценивать эффективность предлагаемых рынком энергосберегающих мероприятий и затем реализовывать их. Проблемы технологического отставания России от зарубежных стран связаны не только с отсутствием финансирования, но и с отсутствием навыков у субъектов бизнеса по трансферу знаний в конкурентоспособные продукты и технологии, востребованные на рынке. Причём это касается таких субъектов, как государственные и муниципальные учреждения, и такой технически сложной отрасли, как энергосбережение и энергоэффективность.

Считается, что инвестиции в энергосбережение являются весьма сложным, неоднозначным и труднореализуемым понятием в практической плоскости.

Энергосбережение обычно является инновационной деятельностью, которая ориентирована на новейшие достижения науки и техники. В связи с этим уместно выделить вопрос о рисках, возникающих при реализации мероприятий по энергосбережению. Как правило, инвестиции носят долгосрочный характер. При реализации любого инвестиционного проекта инвестор сталкивается со сложностью прогнозирования инфляционных процессов. Это касается и инвестиций в энергосбережение, необходимо оценивать возможную экономию от внедрения мероприятий по энергосбережению, а также достаточно точно прогнозировать динамику изменения тарифов на энергоресурсы с течением времени.

В инвестиционной деятельности, особенно в сфере энергосбережения, всегда присутствует элемент неопределенности. Существует вероятность как частичной, так и полной потери вложений, а также риск того, что ожидаемая прибыль или экономический эффект от инвестиций могут быть достигнуты позже, чем планировалось. Это связано с тем, что проекты по энергосбережению основываются на последних достижениях науки и техники, а сами они часто уникальны и требуют индивидуального подхода к каждому конкретному потребителю.

При реализации энергосберегающих мер необходимо учитывать множество факторов: особенности нагрузки, технические характеристики оборудования, режимы работы, климатические условия и многое другое. Такой многоаспектный подход, безусловно, повышает уровень сложности и риски, связанные с такими проектами. Кроме того, энергосбережение можно рассматривать не только как инвестиционный процесс, но и как инновационную деятельность. Как подчеркивает Г.И. Лукьянов в своей докторской диссертации «Риск как явление социальной реальности» [8], инновационная деятельность всегда сопряжена с риском. Этот риск возникает из-за неопределенности экономической ситуации, неожиданности результатов исследований и разработок, а также необходимости выбора между множеством альтернативных решений.

Таким образом, успешная реализация проектов в области энергосбережения требует вдумчивого подхода к учету рисков и возможностей, их системного анализа и разработки эффективных стратегий управления для минимизации потенциальных негативных последствий.

Экономический риск, рассматриваемый в контексте предпринимательства, включает в себя вероятность финансовых потерь, возникающих в результате производственной и финансовой активности. В случае инновационного предпринимательства этот риск приобретает особую форму: он связан с вероятностью убытков, которые могут возникнуть при вложениях в разработку новых продуктов, технологий или управленческих решений, не оправдавших ожиданий.

Инвестиции в инновации всегда влекут за собой риски: результат может оказаться непредсказуемым, и реализация новшеств может не принести запланированной выгоды. Поддерживая эту точку зрения, А.С. Власова подчеркивает, что предпринимательская деятельность, по своей природе, связана с риском [9].

Однако, можно выделить более глубокую связь между понятиями «предпринимательство» и «риск», проистекающую из юридической трактовки предпринимательской деятельности. В соответствии со ст. 2 Гражданского кодекса Российской Федерации, предпринимательство определяется как самостоятельная деятельность, осуществляемая на риск, с целью систематического получения прибыли. Это определение подчеркивает, что риск является неотъемлемой частью предпринимательской деятельности и служит основой для динамики бизнес-процессов.

Таким образом, предприниматели должны не только осознавать риски, но и активно управлять ими, развивая стратегии для минимизации потенциальных потерь и максимизации шансов на успех. Инновационные инициативы, несмотря на свою неопределенность, могут стать катализатором для роста и конкурентных преимуществ, если предприниматели будут подходить к ним с расчетом и готовностью к рискованным ситуациям.

В статье подчеркивается различие между правом на риск в предпринимательской деятельности и его отсут-

ствием в сфере государственных финансов. Предприниматели могут принимать на себя риски, поскольку они действуют в своих интересах и используют собственные ресурсы для достижения прибыли. Их деятельность основывается на выборе и свободе действий, что подразумевает возможность столкнуться с неопределенностью.

В противоположность этому, субъекты бюджетной сферы, такие как государственные и муниципальные учреждения, не стремятся к получению прибыли. Их основная задача заключается в выполнении общественных функций и реализации государственных поручений, что налагает на них необходимость особой ответственности. Они работают с публичными финансами, и здесь риски должны быть минимизированы. Это требует от них разумной осмотрительности и консервативного подхода к финансовой политике, направленной на стабильность и предсказуемость.

Таким образом, в бюджетной сфере акцент смещен с рисков на соблюдение сбалансированности и устойчивости, что позволяет избежать негативных последствий, связанных с неоправданными прогнозами и изменениями в обстоятельствах.

Эффективное и масштабное внедрение энергосбережения в государственном секторе сдерживается рядом обстоятельств, которые можно проанализировать с точки зрения конструктивного и деструктивного характера регуляторного риска.

С одной стороны, существует определённый потенциальный конструктивный риск, связанный с внедрением новых технологий и подходов. Этот риск может стать необходимым катализатором для преодоления структурных застоев и психологических барьеров, которые мешают внедрению энергосберегающих решений. Инвестиции в инновации могут привести к снижению затрат и повышению эффективности, что особенно важно в свете современных вызовов устойчивого развития и изменения климата.

С другой стороны, деструктивный характер риска может сдерживать прогресс. Решения, основанные на необоснованных рисках или недостаточной оценке последствий, могут привести к неэффективному расходованию бюджетных средств. Достаточно высокие аналитические требования к управлению рисками делают многие государственные структуры осторожными в принятии решений о внедрении энергосберегающих технологий. Это может привести к параличу инициатив и замедлению процессов модернизации.

Таким образом, для эффективного внедрения энергосбережения необходимо найти баланс между конструктивным и деструктивным риском, формируя адекватную регуляторную и инвестиционную политику. Формирование четкой стратегии, основанной на анализе рисков, позволит государственным учреждениям не только минимизировать потери, но и использовать риски в качестве инструмента для внедрения инноваций и повышения общей эффективности.

Энергосервисный договор (контракт) представляет собой эффективный инструмент для реализации энергосберегающих мероприятий в бюджетной сфере, особенно в условиях финансовых ограничений и нехватки инвестиций. Этот подход зарекомендовал себя как общепризнанный метод, позволяющий внедрять энергосберегающие технологии и решения.

Важную роль в данном механизме играют энергосервисные компании, которые выступают инвесторами. Они осуществляют реализацию энергосберегающих мероприятий, финансируя их за счет средств заказчика. Однако оплата услуг энергосервисной компании происходит только по факту достижения экономии в потреблении энергии. Таким образом, эти компании получают возмещение своих затрат из сэкономленных средств, что делает их заинтересованными в успешной реализации проекта.

Энергосервисный договор предоставляет заказчику возможность внедрять энергосберегающие технологии без предварительных капиталовложений, что значительно уменьшает финансовое бремя. Такой подход позволяет заказчику реализовывать проекты, не отвлекая собственные ресурсы и не рискуя бюджетом. Все риски, связанные с возможной неэффективностью принимаемых решений, перекладываются на инвестора, что делает этот способ финансирования энергосбережения особенно привлекательным.

В результате, энергосервисные контракты способствуют не только снижению затрат на энергоресурсы, но и более эффективному использованию ресурсов в бюджетной сфере, что в конечном счете ведет к улучшению финансовых показателей и устойчивости учреждений, внедряющих такие решения.

Государство придает значительное внимание развитию энергосервисной деятельности, что отражается в утвержденной энергетической стратегии страны. В соответствии с этой стратегией, с 2009 по 2015 годы был обозначен целевой объем формирования рынка энергосервисных услуг в размере не менее 200 миллиардов рублей в год. На более поздний период — с 2015 по 2022 годы — планка была увеличена до 300 миллиардов рублей в год, а в период с 2023 по 2030 годы ожидается, что объем рынка достигнет не менее 400 миллиардов рублей ежегодно.

Таким образом, реализация этих мер призвана значительно улучшить ситуацию в секторе энергосбережения и сделать вклад в устойчивое развитие экономики страны.

В случае превышения установленных норм потребления энергетических ресурсов, организации бюджетной сферы будут обязаны проводить энергосервисные мероприятия. В рамках комплексного плана предусмотрены отдельные действия, направленные на упрощение процесса заключения энергосервисных договоров.

По прогнозам, к 2025 году доля энергосервисных контрактов, заключаемых с использованием данной автоматизированной системы, составит 10%, а к 2030 году — уже 90%.

В дополнение к этому, Правительство Российской Федерации намерено реализовать систему дистанционного

дополнительного профессионального образования для работников, задействованных в сфере энергосбережения. Это поможет повысить их квалификацию и адаптировать кадры под актуальные требования энергосервисных процедур, что в конечном итоге приведет к более эффективному управлению ресурсами и улучшению показателей энергосбережения в стране.

В заключение следует отметить, что внедрение энергосервисных контрактов в государственном секторе представляет собой важный шаг к повышению энергетической эффективности и реализации принципов устойчивого развития. На основании Федерального закона от 23 ноября 2009 г. № 261-ФЗ и с учётом положений Государственной программы Российской Федерации «Энергоэффективность и развитие энергетики», принятой в 2014 году, можно утверждать, что развитие энергосер-

виса в бюджетной сфере становится не только актуальной, но и необходимой процедурой [11; 12].

Данные контракты позволяют государственным учреждениям значительно сократить расходы на энергоресурсы, одновременно способствуя улучшению состояния инфраструктуры и повышению комфорта для граждан. К тому же, использование новых методов, ранее не практиковавшихся, открывает дополнительные возможности для инновационного развития в области энергосбережения.

Таким образом, реализация мероприятий по внедрению энергосервисных контрактов в государственном секторе на сегодняшний день является стратегически важной задачей, способствующей не только экономии бюджетных средств, но и положительным изменениям в экологии и качестве жизни населения.

Литература:

1. Федеральный закон от 23 ноября 2009 г. № 261-ФЗ «Об энергосбережении и повышении энергетической эффективности и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации».
2. Выключите свет! Дмитрий Медведев призвал сократить потребление энергии в бюджетной сфере // Российская газета № 7404(238) от 19.10.2017.
3. Распоряжение Правительства Российской Федерации № 703-р от 19.04.2018 «Об утверждении комплексного плана мероприятий по повышению энергетической эффективности российской экономики».
4. Сайт Министерства финансов Российской Федерации: Объем и структура государственного долга Российской Федерации и муниципального долга. — URL: https://www.minfin.ru/ru/performance/public_debt/subdbt/2018/; https://www.minfin.ru/ru/performance/public_debt/subdbt/2013/.
5. Энергетическая стратегия России на период до 2030 года (распоряжение Правительства Российской Федерации от 13 ноября 2009 г. N1715-р).
6. Ручкина Г. Ф. О правовом аспекте предпринимательской деятельности банков в условиях модернизации российской экономики // «Банковское право», N5, 2010 г.
7. Елисеева И. В. Развитие методов и форм эффективного инвестирования в проекты энергосбережения // Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук, С. 66, 2008 г.
8. Лукьянов Г. И. Риск как явление социальной реальности // Диссертация на соискание ученой степени доктора философских наук, С. 176, 2006 г.
9. Власова А. С. Риск как признак предпринимательской деятельности // Диссертация на соискание ученой степени кандидата юридических наук, С. 3, 2009 г.
10. Государственный доклад о состоянии энергосбережения и повышении энергетической эффективности в Российской Федерации за 2016 г. // <https://minenergo.gov.ru/node/5197>.
11. Стратегические ориентиры управления экономической безопасностью: коллективная монография / отв. ред. З. Э. Сабирова, О. В. Сидорова. — Уфа: Мир печати, 2023. — 322 с.
12. Федеральный закон от 23 ноября 2009 г. № 261-ФЗ. «Об энергосбережении, повышении энергетической эффективности и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» (в ред. от 28.12.2013).
13. Государственная программа Российской Федерации «Энергоэффективность и развитие энергетики» (утв. Постановлением Правительства Российской Федерации от 15.04.2014 г. N321).

Современные подходы к управлению талантами в организации: анализ методов повышения вовлеченности и удержания ключевых сотрудников

Мамержанов Артем Ильич, студент
Армавирский государственный педагогический университет (Краснодарский край)

В статье автор рассматривает подходы к управлению талантами в организации.

Ключевые слова: управление, вовлеченность, удержание сотрудников.

Введение

В условиях стремительных изменений на рынке труда и глобальной конкуренции управление талантами стало ключевым фактором успеха организаций. Эффективное управление талантами включает не только набор, но и развитие, удержание, а также вовлеченность сотрудников. В этой статье рассматриваются современные подходы к управлению талантами, анализируются методы повышения вовлеченности и удержания ключевых сотрудников, а также предлагаются рекомендации для их внедрения на практике. Концепция управления талантами требует интеграции нескольких ключевых процессов, включающих:

1. Набор и отбор.
2. Обучение и развитие.
3. Оценка эффективности.
4. Удержание.

Управление талантами

Управление талантами — это системный подход к привлечению, развитию и удержанию ценного человеческого капитала. В современных условиях это подразумевает создание условий для профессионального роста и личного развития сотрудников. Успешные организации активно используют стратегии, направленные на выявление и мотивацию талантливых работников, что в свою очередь обеспечивает их конкурентоспособность. [1]

Вовлеченность сотрудников

Вовлеченность сотрудников — это уровень эмоциональной связи сотрудников с организацией, определяющий их желание прикладывать усилия для достижения её целей. Согласно исследованиям Gallup, вовлеченные сотрудники на 17% более продуктивны, чем не вовлеченные. Вовлеченность является фактором, который напрямую влияет на продуктивность, преданность сотрудников и уровень текучести кадров. [2]

Методы повышения вовлеченности

1. **Прозрачность и открытость:** Одним из ключевых аспектов вовлеченности является уровень доверия к руководству. Проектирование прозрачной системы комму-

никации помогает сотрудникам понимать цели и стратегии компании.

2. **Обратная связь:** Регулярные обсуждения результатов работы и прямой обмен обратной связью создают атмосферу поддержки и развития.

3. **Признание и вознаграждение:** Организации, способные распознавать достижения своих сотрудников и вознаграждать их за это, существенно повышают уровень вовлеченности. Признание может иметь как денежный, так и неденежный характер.

4. **Обучение и развитие:** Предоставление возможностей для профессионального роста, включая курсы, тренинги и конференции, вызывает интерес и желание оставаться в компании.

Причины текучести кадров

Текучесть кадров может вызывать значительные затраты для организации, поэтому важно понимать ее причины. [3] К основным факторам, способствующим уходу сотрудников, относятся:

1. **Неадекватная компенсация:** Сотрудники часто уходят из-за низкой зарплаты или наличия более привлекательных предложений от других работодателей.

2. **Отсутствие возможностей для роста:** Нехватка карьерных перспектив ведет к снижению интереса и мотивации сотрудников.

3. **Неконструктивная корпоративная культура:** Негативная атмосфера на работе, недостаток поддержки со стороны руководства могут привести к уходу сотрудников.

4. **Неподходящий стиль управления:** Авторитарный стиль руководства может негативно сказаться на преданности сотрудников и привести к их оттоку.

Стратегии удержания

1. **Конкурентная компенсация и льготы:** Организации должны обеспечивать конкурентоспособную заработную плату и обширные социальные пакеты. Программы поощрений должны быть гибкими и адаптированными к потребностям сотрудников.

2. **Программы карьерного роста:** Создание четких путей карьерного роста помогает сотрудникам видеть, какие возможны шаги для их развития и что они могут достичь в своей карьере.

3. **Развитие обратной связи и механизмов связи:** Регулярные опросы и обратная связь помогают управлять ожиданиями сотрудников. Это может быть системой 360 градусов, а также анонимными опросами для сбора мнений.

4. **Поддержка инклюзивности и разнообразия:** Программа по принципу инклюзии и разнообразия не только влияет на вовлечённость, но и делает рабочую среду более динамичной и разнообразной, что является преимуществом.

5. **Поддержка ценностей сотрудников и корпоративной культуры:** Установление и распространение ценностей компании помогает сотрудникам соединиться с миссией организации и повышает уровень удержания.

Инновационные подходы к управлению талантами

Современные технологии и методы становятся важными инструментами в управлении талантами. Некоторые из них:

1. **Аналитика данных:** Использование аналитических инструментов для анализа данных о сотрудниках позволяет выявлять паттерны текучести, удовлетворенности и вовлечённости, что помогает настраивать стратегии управления. [4]

2. **Подходы на основе механики игр (геймификация):** Использование игровых элементов в HR-стратегиях

может повысить интерес к обучению и развитию, а также мотивировать сотрудников.

3. **Программы менторства:** Системы наставничества позволяют менее опытным работникам учиться у более опытных коллег, ускоряя процесс адаптации и подготовки новых сотрудников.

4. **Электронные платформы для обучения:** Внедрение платформ, предлагающих онлайн обучение и курсы, обеспечивает сотрудников удобным доступом к ресурсам образования и развитию.

5. **Инструменты для управления производительностью:** Специальные приложения и платформы позволяют компаниям упрощать процесс оценки и отслеживания производительности, что помогает повысить прозрачность в управлении.

Заключение

Управление талантами является важнейшим направлением работы HR-специалистов и руководителей. Повышение вовлеченности и удержание ключевых сотрудников требуют комплексного подхода и постоянной адаптации методов к потребностям бизнес-среды. Внедрение современных подходов, основанных на открытости, признании, карьерном развитии и использовании технологий, поможет компаниям не только сохранить ценных сотрудников, но и развить их потенциал, что в свою очередь укрепит конкурентоспособность.

Литература:

- Gallup. (2020). State of the American Workplace. Gallup Press.
- Ковалев, В. В. (2021). Управление персоналом: современный подход. М.: Юрайт.
- Мельник, И. И. (2019). Управление талантами: теория и практика. М.: Экономика.
- Ширяев, А. А., Кузнецова, Н. И. (2020). Гибкие подходы к управлению талантами. Журнал «Управление персоналом», 5(2), 23–29.

Оценка эффективности работы сотрудников: современные методики и их применение. Построение системы KPI и проведение аттестации

Мамержанов Артем Ильич, студент
Армавирский государственный педагогический университет (Краснодарский край)

В статье автор рассматривает оценку эффективности работы сотрудников.

Ключевые слова: эффективность, аттестация.

Введение

Оценка эффективности работы сотрудников является ключевым процессом в управлении человеческими ресурсами. Она позволяет определить результативность и продуктивность сотрудников, выявить сильные и слабые стороны, а также разработать стратегии для их развития.

Современные организации все чаще обращаются к количественным и качественным метрикам, чтобы создать объективную и прозрачную систему оценки. В данной статье рассматриваются современные методики оценки эффективности сотрудников, обозначаются процессы настройки системы KPI, а также обсуждается, как правильно провести аттестацию.

1. Понятие оценки эффективности работы сотрудников

Оценка эффективности работы сотрудников представляет собой процесс измерения достижения поставленных целей и задач в рамках организации. Она может включать как количественные, так и качественные критерии, позволяющие получить всестороннее понимание работы каждого отдельного сотрудника и команды в целом. [1]

1.1. Цели оценки эффективности

Цели оценки эффективности сотрудников могут быть следующими:

1. **Улучшение производительности:** Оценка помогает выявить области для повышения эффективности работы.
2. **Развитие потенциала:** Определение потребностей в обучении и развитии для каждого сотрудника.
3. **Принятие управленческих решений:** Оценка используется для принятия решений о повышении, поощрении и дальнейшей карьере сотрудников.
4. **Укрепление мотивации:** Объективная оценка работы может служить основой для мотивации сотрудников через систему поощрений.

2. Современные методики оценки эффективности

В современных организациях применяются различные методики оценки эффективности работы сотрудников, каждая из которых имеет свои преимущества и недостатки.

2.1. Система KPI

В современных организациях применяются различные методики оценки эффективности работы сотрудников, каждая из которых имеет свои преимущества и недостатки. [2]

2.1.1. Определение KPI

KPI (Key Performance Indicators) — это ключевые показатели эффективности, которые помогают измерить прогресс в достижении целей организации и отдельных сотрудников. KPI могут быть как количественными (например, количество продаж), так и качественными (например, уровень удовлетворенности клиента).

2.1.2. Настройка системы KPI

Чтобы правильно настроить систему KPI, необходимо следовать нескольким шагам:

1. **Определение целей:** Необходимо четко определить, какие цели и задачи стоят перед организацией.
2. **Выбор KPI:** Определите ключевые показатели, которые наиболее точно отражают достижение целей. Это может включать в себя как финансовые, так и нефинансовые метрики.

3. **Установление целевых значений:** Для каждого KPI следует установить конкретные, измеримые целевые значения.

4. **Мониторинг и анализ:** Регулярно отслеживайте и анализируйте данные по выбранным KPI, чтобы выявить тренды и области для улучшения.

5. **Корректировка KPI:** При необходимости корректируйте либо саму систему KPI, либо целевые значения в зависимости от изменений в стратегии или рыночной среде.

2.2. Метод 360 градусов

Метод 360 градусов представляет собой многоуровневый подход к оценке, при котором результаты собираются не только от непосредственного руководства, но и от коллег, подчиненных и даже клиентов. Этот подход позволяет получить более полное понимание эффективности работы сотрудника. [3]

2.2.1. Преимущества метода 360 градусов

1. **Объективность:** Позволяет устранить предвзятости, связанные с оценкой со стороны одного лица.
2. **Многообразие мнений:** Оценка со всех уровней позволяет увидеть разные аспекты работы сотрудника.
3. **Обратная связь:** Помогает сотруднику понять, как его работу воспринимают другие.

2.3. Смешанные методы

Смешанные методы предполагают сочетание различных подходов, таких как KPI и метод 360 градусов, что помогает получить более полное представление об эффективности работы сотрудников.

3. Проведение аттестации

Аттестация — это процесс систематической оценки навыков, компетенций и производительности сотрудника в связи с его ролью в организации. Этот процесс может включать в себя использование различных методик, таких как самооценка, оценка руководством и мнение коллег. [4]

3.1. Подготовка к аттестации

1. **Определение целей аттестации:** Какова конечная цель — повышение квалификации, выявление потребностей в обучении или принятие решений о карьере?
2. **Сбор данных:** Необходимо собрать всю необходимую информацию о производительности сотрудников, включая KPI, обратную связь и результаты предыдущих аттестаций.

3.2. Процесс аттестации

1. **Самооценка:** Сотрудник заполняет анкету самооценки, в которой оценивает собственные достижения и возможности.

2. **Оценка со стороны руководства:** Руководитель проводит оценку, основываясь на установленных КРІ и прочей информации.

3. **Обсуждение результатов:** После завершения оценки важно провести обсуждение с сотрудником, чтобы рассмотреть результаты и возможности для развития.

3.3. Анализ результатов

По окончании аттестации необходимо проанализировать полученные данные, выделить ключевые аспекты и сформировать рекомендации по дальнейшему развитию сотрудника.

Литература:

1. Ковалев, В. В. (2019). Оценка эффективности работы персонала: Методики и практика. М.: Юрайт.
2. Левин, А. И. (2020). Управление человеческими ресурсами: Современные тенденции и подходы. М.: Инфра-М.
3. Барабанов, А. Н. (2021). Аттестация и оценка персонала. М.: ГЭОТАР-Медиа.
4. Мельник, И. И. (2021). Современные методы оценки эффективности труда: теория и практика. М.: Академический проект.

Выполнение управленческих решений учреждений ЖКХ по удовлетворению потребностей жителей (по принципу ГБУ «Жилищник района Южное Медведково»)

Никулин Алексей Анатольевич, студент магистратуры

Научный руководитель: Родина Елена Евгеньевна, кандидат экономических наук, доцент, зав. кафедрой
Московский финансово-юридический университет МФЮА

В данной работе проведено исследование управленческих решений ГБУ «Жилищник района Южное Медведково» и их влияния на удовлетворённость жителей жилищно-коммунальными услугами. Анализ основан на данных из системы «ГИС ЖКХ», портала «Наш город», социальных сетей и результатов опросов жителей. Результаты показали, что внедрение управленческих инноваций и модернизация инфраструктуры способствуют повышению качества жизни и удовлетворённости населения. В работе представлены практические рекомендации для дальнейшего улучшения работы в сфере ЖКХ, основанные на анализе полученных данных и текущих потребностей жителей.

Ключевые слова: управленческие решения, ЖКХ, удовлетворённость жителей, ГБУ «Жилищник района Южное Медведково», модернизация инфраструктуры, обратная связь, анализ данных, цифровизация, качество жизни, благоустройство территорий.

Implementation of management decisions of housing and communal services institutions to meet the needs of residents (according to the principle of the State Budgetary Institution «Zhilishchnik of the Yuzhnoye Medvedkovo District»)

This paper studies the management decisions of the State Budgetary Institution «Zhilishchnik district Yuzhnoye Medvedkovo» and their impact on residents' satisfaction with housing and communal services. The analysis is based on data from the system «GIS Housing and Communal Services», the portal «Our City», social networks and the results of surveys of residents. The results show that the introduction of managerial innovations and infrastructure modernization contribute to improving the quality of life and satisfaction of the population. The paper presents practical recommendations for further improvement of work in the sphere of housing and communal services, based on the analysis of the obtained data and the current needs of residents.

Keywords: management decisions, housing and communal services, residents' satisfaction, GBU «Zhilishchnik District Yuzhnoye Medvedkovo», infrastructure modernization, feedback, data analysis, digitalization, quality of life, landscaping.

Актуальность исследования управленческих решений в сфере жилищно-коммунального хозяйства об-

условлена влиянием данных решений на качество жизни граждан. Жилищно-коммунальное хозяйство напрямую

воздействует на комфорт и удобства повседневной жизни населения, определяя доступность и качество предоставляемых услуг. Эффективное управление в этой сфере повышает удовлетворенность жителей и способствует социальной стабильности, укрепляя доверие к местным властям.

С точки зрения экономики, оптимизация управленческих процессов в ЖКХ сократит издержки на обслуживание жилого фонда. Это важно в условиях ограниченных бюджетных ресурсов. Результаты данных исследований могут служить основой для разработки рекомендаций по улучшению работы жилищно-коммунальных служб, адаптируемых и применимых в различных регионах и муниципалитетах.

В эпоху быстрого технологического развития и цифровизации городского управления, включение инновационных подходов в управление ЖКХ открывает новые возможности для улучшения эффективности и качества услуг. Исследование связи между управленческими решениями и уровнем удовлетворенности жителей становится особенно актуальным для формирования эффективной модели городского управления, способной адаптироваться к меняющимся условиям и ожиданиям граждан [1, с. 118].

В 2022 году ГБУ «Жилищник района Южное Медведково» реализовало ряд управленческих решений, направленных на повышение качества и доступности услуг для жителей района. Одним из ключевых направлений стала модернизация инфраструктуры жилищного фонда, включая капитальный ремонт и текущее содержание многоквартирных домов.

В течение отчетного периода отремонтировано 37 подъездов, что обеспечило улучшение условий проживания для множества москвичей. В рамках текущего ремонта особое внимание уделялось восстановлению фасадов и внутренних помещений, что способствовало повышению эстетической привлекательности и функциональности зданий.

Замена и модернизация инженерных систем занимала центральное место в управленческой стратегии ГБУ. На протяжении года проведены работы по замене систем отопления и водоснабжения в 15 многоквартирных домах. Это позволило улучшить комфорт проживания жителей и сократить расходы на коммунальные услуги.

Особое внимание в управленческой политике уделялось вопросам безопасности. В 2022 году в трёх многоквартирных домах заменены переходные двери на пожарных лестницах, улучшив пожарную безопасность зданий. Установлены новые входные двери в шести домах, увеличив безопасность и обеспечив дополнительную защиту от проникновения [2, с. 18].

Работа по благоустройству территорий занимала важное место в деятельности ГБУ. В рамках данного направления отремонтированы дворовые территории, что включало обновление асфальтового покрытия, замену уличного освещения и установку новых детских и спор-

тивных площадок. Указанные меры способствовали созданию комфортной и безопасной городской среды для всех категорий населения.

Управленческие решения ГБУ «Жилищник района Южное Медведково» в 2022 году нацелены на комплексное улучшение жилищных условий и инфраструктуры района. Благодаря мерам удалось повысить уровень удовлетворенности и комфорта жителей и обеспечить эффективное использование бюджетных средств.

Для оценки эффекта управленческих инициатив на уровень удовлетворенности жителей ГБУ «Жилищник района Южное Медведково» применяется ряд методов, объединяющих качественные и количественные подходы. Основной акцент делается на анализе обратной связи от населения, которая собирается через различные каналы коммуникаций.

Большой объём данных поступает через систему «ГИС ЖКХ» и портал «Наш город». В 2022 году через «ГИС ЖКХ» рассмотрено 7997 запросов о наличии задолженности за коммунальные услуги. На портале «Наш город» за год опубликовано 17 тысяч ответов на различные запросы граждан, на 2245 обращений больше по сравнению с предыдущим годом. Указанные сведения помогают оценить актуальные проблемы и требования жителей, эффективность принятых мер.

Другой важный инструмент оценки — проведение опросов среди населения. Опросы помогают установить степень удовлетворенности услугами после реализации конкретных проектов или внедрения нововведений в работу жилищно-коммунальных служб. Анализ полученной информации позволяет корректировать текущие процессы и планировать будущие управленческие решения.

Анализ обращений граждан оказывает влияние на оценку работы жилищно-коммунальных служб. В 2022 году зарегистрировано 29673 обращения, на 2245 больше, чем в предыдущем году. Большинство обращений касалось вопросов благоустройства, ремонта и содержания придомовых территорий. Регулярный их мониторинг и анализ позволяет выявлять частые причины недовольства и оперативно реагировать на них.

В рамках ГБУ функционирует система мониторинга социальных сетей. Например, активное взаимодействие ведётся через платформы Facebook и ВКонтакте, где жители района могут оставлять комментарии и предложения. Это дает возможность оперативно реагировать на проблемы и улучшать качество услуг.

Для оценки удовлетворенности жителей и эффективности управленческих решений в ГБУ «Жилищник района Южное Медведково» используются показатели выполнения плановых показателей деятельности. Комплексный подход, включающий оценку выполнения задач и проектов, позволяет анализировать текущие результаты и планировать улучшения на будущее.

Для оценки удовлетворенности жителей услугами ГБУ «Жилищник района Южное Медведково» применяются разнообразные методы сбора данных, позволяющие полу-

читать объективную картину влияния управленческих решений на качество жизни населения.

Основным инструментом является анализ обращений граждан, поступивших через порталы «ГИС ЖКХ» и «Наш город». В 2022 году через «ГИС ЖКХ» обработано 7997 запросов, отслеживая текущие проблемы и оценивая динамику изменений в ответах на пользовательские жалобы и предложения. Портал «Наш город» зафиксировал 17 676 ответов на жалобы и заявки граждан, на 2245 обращений больше, чем в предыдущем году, отражая повышенное внимание к мнениям жителей района.

Дополнительно проводятся социологические опросы, которые включают в себя направленные интервью и анкетирование населения. Данные мероприятия позволяют собрать данные о степени удовлетворённости жителей различными аспектами работы ЖКХ, начиная от качества выполнения ремонтных работ и заканчивая общим состоянием инфраструктуры жилых комплексов.

Важным аспектом является мониторинг социальных сетей, где жители района активно выражают мнения и предложения. На платформах Facebook¹ и ВКонтакте регулярно публикуются комментарии и отзывы, анализирующиеся управляющими компаниями. Это позволяет оперативно реагировать на возникающие вопросы и недостатки, корректировать управленческие решения в реальном времени.

ГБУ использует сведения из системы электронного документооборота Правительства Москвы, позволяя обрабатывать большой объем информации о жалобах и предложениях жителей. За 2022 год зарегистрировано 29 673 обращения. Указанные данные используются для формирования аналитических отчётов и подготовки управленческих решений.

Комплексный подход к сбору и анализу данных позволяет оценивать текущее состояние удовлетворённости жителей и прогнозировать возможные проблемы, разрабатывать эффективные меры по их предотвращению и решению [3, с. 84].

Анализ данных, полученных в результате мониторинга удовлетворённости жителей услугами ГБУ «Жилищник района Южное Медведково», показывает улучшение в восприятии качества предоставляемых услуг. В 2022 году рассмотрено 7997 запросов через «ГИС ЖКХ», на 99,6% больше по сравнению с предыдущим годом, когда обработано всего 28 запросов. Это свидетельствует о повышенной активности и вовлечённости жителей в процессы управления и контроля за услугами ЖКХ.

Через портал «Наш город» за отчётный период получено 17 676 обращений, на 2245 обращений больше, чем в 2021 году. Большинство из них касалось вопросов текущего содержания и ремонта жилых комплексов, что подчёркивает необходимость постоянного улучшения работ в этой области.

Социальные сети (Facebook*, ВКонтакте) стали эффективной площадкой для получения мгновенной обратной связи от жителей. Активное обсуждение условий проживания и предложения по улучшению услуг помогают управляющей компании оперативно реагировать на возникающие проблемы.

Особенно это касается благоустройства и обслуживания придомовых территорий, которые регулярно затрагиваются в комментариях и отзывах жителей [4, с. 56].

Опросы жителей, проведённые в рамках оценки удовлетворённости, показали, что наибольшее удовлетворение вызывают меры по обновлению и ремонту жилищного фонда. Ремонт подъездов и замена инженерных систем получили положительные отзывы. Однако в области благоустройства дворовых территорий и установки современных игровых и спортивных площадок ещё остаются вопросы, требующие дополнительного внимания и инвестиций.

Информационные системы, включая электронный документооборот Правительства Москвы, способствуют глубокому анализу и обработке данных, что позволяет отслеживать текущие запросы, но и анализировать долгосрочные тенденции в изменении удовлетворённости жителей.

Собранные данные и анализ подтверждают успехи в управлении жилищно-коммунальным хозяйством и повышении удовлетворённости жителей. Однако необходимы дополнительные усилия для улучшения услуг в определённых направлениях. Данные выводы будут использованы для планирования будущих управленческих решений и улучшения качества жизни в районе [5, с. 18–24].

Исследование управленческих решений ГБУ «Жилищник района Южное Медведково» показало их влияние на улучшение условий проживания и повышение удовлетворённости жителей. Основные усилия направлены на модернизацию инфраструктуры и благоустройство территорий, что способствовало повышению комфорта и безопасности. Опросы и анализ данных из различных источников подтвердили положительные изменения, однако указали на необходимость дальнейшего совершенствования некоторых аспектов жилищно-коммунальных услуг.

Для улучшения управленческих решений в ЖКХ рекомендуется усилить взаимодействие с жителями через цифровые платформы для оперативного сбора обратной связи и адаптации услуг. Важно внедрять современные технологии для мониторинга и анализа данных о состоянии инфраструктуры, предотвращая недочёты в обслуживании. Разработка и реализация программ регулярных обучений для сотрудников повысит качество и эффективность работы, обеспечит высокий уровень удовлетворённости жителей услугами ЖКХ.

¹ Facebook — продукт компании Meta, которая признана экстремистской организацией в России.

Литература:

1. Развитие финансирования в жилищно-коммунальном хозяйстве: монография / А. Н. Ряховская, А. К. Шрейбер, А. Н. Кириллова, С. Е. Кован; под ред. проф. А. Н. Ряховской. — Москва: Магистр: ИНФРА-М, 2019. — 256 с.
2. Луговнина, С. М. Оценка инвестиционной привлекательности проектов жилищно-коммунального хозяйства: учебно-методическое пособие / С. М. Луговнина. — Йошкар-Ола: Поволжский государственный технологический университет, 2022. — 64 с.
3. Управление жилищно-коммунальным хозяйством: учебник для среднего профессионального образования / А. И. Кабалинский, И. А. Рождественская, С. А. Зуденкова, С. Г. Еремин. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 116 с.
4. Немкин, П. В. Экономический механизм развития жилищно-коммунального комплекса крупных городов России: монография / П. В. Немкин, В. С. Чекалин. — Москва: ИНФРА-М, 2020. — 120 с.
5. Груздева К. Е. Совершенствование системы управления качеством услуг в жилищно-коммунальном хозяйстве / К. Е. Груздева, Ж. В. Смирнова // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. — 2020. — № 1 (43). — С. 18–24.

Преимущества маркетингово-ориентированного управления: стратегии и выгоды

Перловский Евгений Валерьевич, студент магистратуры;
Болдин Дмитрий Иванович, студент магистратуры
Воронежский филиал Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова

В статье авторы исследуют сущность маркетингово-ориентированного управления проектами, а также алгоритм внедрения и приобретаемые выгоды.

Ключевые слова: маркетингово-ориентированное управление, проект, целевая аудитория, рынок, качественный контент.

Маркетингово-ориентированное управление проектами (МОУП) — это стратегия управления проектами, которая акцентирует внимание на ожиданиях клиентов, чтобы достичь максимального успеха проекта. Оно предполагает использование принципов маркетинга для эффективного управления проектом от начала до конца. Развитие этого подхода приносит множество преимуществ как для компании, так и для самого проекта.

Первым значимым преимуществом внедрения МОУП является улучшенное понимание потребностей клиентов. Через маркетинговые исследования и анализ аудитории проект-менеджеры получают глубокий инсайт о целевой аудитории, их ожиданиях и требованиях. Это позволяет создавать продукты или услуги, которые более точно отвечают запросам клиентов и обеспечивают удовлетворение их.

Второе преимущество заключается в повышении эффективности маркетингового продвижения проекта. Благодаря использованию маркетинговых инструментов и стратегий, проект-менеджеры определяют потенциальных покупателей, разрабатывают эффективные коммуникационные каналы, формируют качественный контент и правильно позиционируют проект на рынке. Это способствует привлечению большего числа заинтересованных клиентов и увеличению успеха проекта на рынке.

Наконец, развитие маркетингово-ориентированного управления проектами способствует улучшению процесса оценки результатов проекта. Взаимодействуя с клиентами, анализируя обратную связь и делая корректировки в проекте на основе полученной информации, команда проекта может достичь более качественных результатов. Этот подход позволяет своевременно реагировать на изменения в предпочтениях клиентов и обеспечить более эффективную реализацию проекта.

Разработка концепции и внедрение маркетингово-ориентированного управления начинается с глубокого анализа потребностей и ожиданий клиентов. Это позволяет проектной команде разработать стратегию, которая удовлетворит требования заказчика и приведет к достижению поставленных целей.

Определение рыночной ниши проекта является важным шагом в МОУП. Исследование характеристик потенциальных потребителей позволяет адаптировать стратегию проекта под конечных пользователей. Анализ рыночных сегментов позволяет более точно выделить клиентуру проекта. МОУП учитывает различия между сегментами и разрабатывает индивидуализированные подходы к каждой группе потребителей [2].

Для продвижения проекта на рынке существует множество маркетинговых инструментов и методов, которые могут быть использованы:

1. Определение целевой аудитории и проведение исследования рынка помогут адаптировать проект к ожиданиям конечного потребителя.

2. Создание качественного контента, который будет привлекать внимание адресата и предоставлять ему ценную информацию о проекте.

3. Использование популярных социальных сетей для продвижения проекта, взаимодействия с потенциальными клиентами и создания сообщества вокруг продуктов компании.

4. Email-маркетинг: отправка персонализированных email-рассылок с информацией о проекте, акциях и новостях, чтобы поддерживать связь с клиентами.

5. SEO и контекстная реклама: оптимизация коммуникационной стратегии проекта для поисковых систем и запуск контекстной рекламы помогут увеличить видимость проекта в интернете.

6. PR и медийные отношения: сотрудничество с журналистами, блогерами и медийными площадками для публикации статей и новостей о проекте.

Создание эффективной коммуникационной стратегии формирует позитивное восприятие проекта через предложение вариантов решения проблем потребителя. Перечисленные выше инструменты и методы должны использоваться в комбинации друг с другом для эффективного продвижения проекта на рынке.

Маркетингово-ориентированное управление проектами предполагает постоянный мониторинг и оценку результатов проекта с учетом обратной связи от клиентов. Это позволяет оперативно вносить коррективы в стратегию и улучшать качество проекта.

Таким образом, внедрение и развитие такого подхода в управлении организацией, как маркетингово-ориентированное управление проектами, имеет ряд важных по-

следствий, которые оказывают влияние на эффективность управления проектами и их результативность [1]. Кратко подытожим их.

Одним из наиболее значимых последствий развития МОУП является улучшение понимания клиентов. Благодаря акценту на маркетинговых исследованиях и анализе целевой аудитории, управляющие проектами получают более ясное представление о том, что именно требуется клиентам, и могут более гибко адаптировать проект под их потребности.

Другим позитивным последствием является повышение эффективности продвижения проекта на рынке. Благодаря углубленному пониманию целевых установок аудитории и правильному позиционированию проекта, управляющие проектами могут эффективнее продвигать его на рынке, привлекать больше заинтересованных сторон и увеличивать шансы на успех.

Также оптимизируется процесс мониторинга и оценки результатов проекта. Благодаря постоянному взаимодействию с клиентами, анализу их отзывов и реакции на продукт или услугу, управляющие проектами могут более точно оценить эффективность проекта и внести корректировки для достижения лучших результатов.

Таким образом, развитие маркетингово-ориентированное управление проектами имеет ряд положительных последствий, таких как улучшение понимания потребностей клиентов, повышение эффективности продвижения проекта на рынке и улучшение оценки результатов проекта. Эти факторы способствуют повышению успеха проектов и обеспечивают их более точную адаптацию под запросы клиентов.

Маркетингово-ориентированное управление проектами является эффективным подходом к управлению проектами, который позволяет сделать проект более успешным и адаптированным под нужды клиентов.

Литература:

1. Бунина, Е. А. Корпоративная система управления проектами: сущность и роль в современных условиях / Е. А. Бунина, Л. А. Овчинникова. — Текст: непосредственный // Менеджмент и логистика: теория, практика. Сборник материалов Всероссийской (национальной) научно-практической конференции. — Воронеж: Научная книга, 2019. — С. 34–38.
2. Ширшова, О. И. Алгоритм формирования маркетинговой ориентации компании / О. И. Ширшова. — Текст: непосредственный // Корпоративное управление и инновационное развитие экономики Севера. — Сыктывкар: Сыктывкарский государственный университет, 2015. — С. 140–154.

Основные проблемы муниципального управления в сельской местности

Погребная Евангелина Олеговна, студент;

Попова Виктория Викторовна, студент

Научный руководитель: Мангушева Тамара Сергеевна, кандидат социологических наук, доцент

Саратовская государственная юридическая академия

В статье рассматриваются ключевые проблемы муниципального управления в сельских местностях, которые препятствуют эффективному развитию территорий.

Ключевые слова: муниципальное управление, местное самоуправление, местное население, различный уровень власти, привлечение молодежи, привлечение инвестиций, привлечение молодежи, развитие инфраструктуры, ухудшение качества жизни.

Вопросам местного самоуправления постоянно уделяется внимание ученых и практиков области управления. На данном этапе жизни общества изучаемая тема является актуальной, не смотря на большое количество научной литературы. В нашей статье будут проанализированы факторы, влияющие на качество управления, такие как недостаток финансирования, низкий уровень кадровой подготовки, а также проблемы взаимодействия между различными уровнями власти. Особое внимание обратим на вопросы инфраструктурного обеспечения, доступности социальных услуг и вовлеченности местного населения в процесс принятия решений. В результате исследования будут выявлены основные направления для улучшения муниципального управления, включая необходимость внедрения современных технологий, повышения прозрачности и ответственности органов власти, а также активизации участия граждан в управлении. Статья предложит рекомендации по оптимизации управления в сельских территориях, что может способствовать их устойчивому развитию и улучшению качества жизни населения.

На начальном этапе рассмотрения статьи стоит дать понятие местного самоуправления, для этого обратимся к федеральным источникам права Российской Федерации. Нормативное определение местного самоуправления раскрывает Федеральный закон от 06.10.03 №131 ФЗ (ред. от 28.11.2015) «Об общих принципах организации местного самоуправления в РФ»: местное самоуправление в Российской Федерации — признаваемая и гарантируемая Конституцией Российской Федерации самостоятельная и под свою ответственность деятельность населения по решению непосредственно и ли через органы местного самоуправления вопросов местного значения, исходя из интересов населения, его исторических и иных местных традиций [1].

В настоящее время местное самоуправление в Российской Федерации находится на начальном этапе своего развития и ему еще далеко до идеала.

Основная проблема современного управления на уровне сельских поселений часто заключается в недостаточном финансировании и ресурсах.

Это может проявляться в следующих аспектах:

1. Недостаток финансовых средств: Ограниченные бюджеты не позволяют эффективно реализовывать проекты и программы, необходимые для развития инфраструктуры и социальных услуг.

2. Отсутствие квалифицированных кадров: В сельских районах часто наблюдается нехватка специалистов, что затрудняет принятие обоснованных управленческих решений.

3. Низкий уровень вовлеченности населения: Местные жители могут не проявлять активность в вопросах управ-

ления, что приводит к недостаточной обратной связи и игнорированию их потребностей.

4. Проблемы с инфраструктурой: Устаревшая или недостаточная инфраструктура (дороги, связь, коммунальные услуги) затрудняет развитие и привлечение инвестиций.

5. Бюрократия и неэффективные процессы: Сложные административные процедуры могут замедлять принятие решений и реализацию инициатив.

Эти проблемы требуют комплексного подхода и взаимодействия между различными уровнями власти, а также активного участия местного населения [2].

Если не будут приняты меры для улучшения муниципального управления в сельских поселениях, это может привести к нескольким негативным последствиям:

1. Ухудшение качества жизни: без эффективного управления могут ухудшиться условия жизни, что приведет к снижению уровня комфорта и безопасности для жителей.

2. Отток населения: Молодежь и трудоспособные граждане могут покидать сельские районы в поисках лучших возможностей в городах, что приведет к старению населения и уменьшению рабочей силы.

3. Экономическая стагнация: без должного управления и инвестиций в инфраструктуру и местный бизнес, экономика сельских поселений может стагнировать, что приведет к безработице и бедности.

4. Проблемы с инфраструктурой: Нехватка финансирования и внимания к инфраструктурным проектам может привести к разрушению дорог, отсутствию общественного транспорта и недостатку социальных услуг.

5. Социальные конфликты: Увеличение недовольства среди населения может привести к социальным конфликтам и протестам, что усугубит ситуацию.

6. Экологические проблемы: без надлежащего управления природными ресурсами могут возникнуть экологические проблемы, такие как загрязнение и истощение ресурсов.

В целом, отсутствие мер по улучшению управления может привести к деградации сельских поселений и ухудшению качества жизни их жителей.

Решения данных проблем могут включать:

1. Увеличение финансирования: Привлечение инвестиций и грантов для развития инфраструктуры и социальных программ.

2. Обучение и развитие кадров: Программы повышения квалификации и привлечение молодежи в муниципальное управление.

3. Модернизация инфраструктуры: Реализация проектов по обновлению и строительству объектов инфраструктуры.

4. Улучшение коммуникации с населением: Создание платформ для обратной связи и вовлечения граждан в процесс управления.

5. Поддержка демографической политики: Программы по привлечению молодежи и поддержке семей.

Только осуществив в совокупности вышеперечисленные пункты, возможно улучшить и усовершенствовать жизнедеятельность местного самоуправления сельских поселений.

Также немаловажно привлечение предпринимателей в сельские направления, оно необходимо для нескольких ключевых целей:

Экономическое развитие: Предприниматели могут создать новые рабочие места, что способствует снижению безработицы и увеличению доходов местных жителей.

Диверсификация экономики: Привлечение бизнеса помогает уменьшить зависимость сельских поселений от традиционных отраслей, таких как сельское хозяйство, и развивать новые сектора, такие как туризм, переработка и услуги.

Улучшение инфраструктуры: С ростом бизнеса часто происходит улучшение инфраструктуры, такой как дороги, связь и коммунальные услуги, что в свою очередь повышает качество жизни в сельских районах.

Инновации и технологии: Предприниматели могут принести новые идеи и технологии, что способствует модернизации местного производства и повышению его конкурентоспособности.

Социальное развитие: Бизнес может поддерживать местные инициативы, такие как культурные мероприятия и образовательные программы, что способствует укреплению социальной структуры и повышению уровня жизни.

Устойчивое развитие: Привлечение предпринимателей может способствовать более устойчивому использованию природных ресурсов и развитию экологически чистых технологий.

Таким образом, привлечение предпринимателей в сельские направления является важным шагом для обеспечения устойчивого развития и улучшения качества жизни в сельских поселениях.

Литература:

1. Местное самоуправление на селе: состояние, проблемы и пути развития // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. 2007.
2. Развитие сельских территорий Российской Федерации в новых экономических реалиях: проблемы и перспективы // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2022.
3. Федеральный закон «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» от 06.10.2003 № 131-ФЗ (ред. от 30.12.2021);
4. Полушкин Н. А. Государственное регулирование развития сельских территорий. 2017

Причины изменения доходов и расходов россиян в 2024 году

Самошкин Данила Игоревич, курсант;

Худякова Ксения Владимировна, курсант

Научный руководитель: Муравьёва Елена Валентиновна, кандидат экономических наук, доцент

Ульяновский институт гражданской авиации

Актуальность темы обусловлена необходимостью анализа текущей экономической ситуации и прогнозирования возможных изменений в будущем. Это позволит разработать эффективные меры по поддержке населения и стабилизации экономики.

Ключевые слова: доходы, расходы, анализ, факторы, прогноз.

Доходы — это денежные или иные ценности, получаемые в результате какой-либо деятельности. Они могут быть связаны с работой по найму, предпринимательской деятельностью, инвестициями, государственной помощью и другими источниками.

Расходы — это затраты на приобретение товаров и услуг, а также обязательные платежи (налоги, коммунальные услуги, кредиты и т.д.). Они необходимы для поддержания жизнедеятельности человека и обеспечения его потребностей.

На доходы влияют:

- уровень образования и квалификации;
- опыт работы и профессиональные навыки;
- экономическая ситуация в стране и мире;
- состояние рынка труда;
- наличие собственного бизнеса или инвестиций.

Факторы, влияющие на расходы:

- потребности человека (питание, одежда, жильё, транспорт и др.);
- инфляция и рост цен;

- доступность кредитов и займов;
- изменение курса валют;
- государственная политика в области налогообложения и социальных выплат.

Текущая экономическая ситуация в России характеризуется рядом особенностей:

- адаптация к санкциям и поиск новых партнёров;
- поддержка внутреннего производства и импортозамещение;
- стабилизация курса рубля и снижение инфляции;
- развитие цифровой экономики и инноваций;
- повышение уровня занятости и доходов населения.

Адаптация к санкциям включает в себя переориентацию торговых потоков, поиск альтернативных поставщиков и разработку собственных технологий. Поддержка внутреннего производства направлена на стимулирование развития отечественных компаний и замещение импортных товаров. Стабилизация курса рубля способствует снижению инфляции и повышению покупательной способности населения. Развитие цифровой экономики и инноваций создаёт новые возможности для роста и повышения конкурентоспособности. Повышение уровня занятости и доходов населения направлено на поддержку благосостояния граждан и стимулирование потребительского спроса.

Доходы и расходы населения в России подвержены влиянию различных факторов, которые могут вызывать их изменения. Среди основных причин можно выделить следующие:

1. Экономические факторы:

- Инфляция: рост цен на товары и услуги может привести к увеличению расходов населения и снижению реальных доходов.
- Курс валют: изменение курса рубля по отношению к другим валютам может повлиять на стоимость импортных товаров и услуг, а также на доходы от экспорта.
- Санкции: введение экономических санкций против России может ограничить доступ к некоторым рынкам и ресурсам, что может сказаться на доходах и расходах населения.

Литература:

1. Смирнов, В. Н. «Причины изменения бюджета России: анализ и прогноз». Журнал «Финансовая аналитика», 2023
2. Кузнецов, А. Л. «Финансовое обеспечение социального развития России». Издательство НЭИ, 2023
3. Министерство финансов Российской Федерации. «Прогноз социально-экономического развития Российской Федерации на 2024 год и на плановый период 2025 и 2026 годов.

2. Государственная политика:

- Налоги: изменения в налоговой системе могут повлиять на уровень доходов населения, например, через увеличение или уменьшение налоговых ставок.

— Социальные выплаты: государственная поддержка населения через социальные выплаты и программы может смягчить последствия экономических изменений для определённых групп населения.

Прогнозирование изменения доходов и расходов в России на 2024 год, а также его возможные последствия для экономики и общества, требует учета ряда факторов, включая внутренние и внешние экономические условия, политическую ситуацию и демографические тенденции:

1. Доходы:

— Налоговые поступления: В 2024 году ожидается, что доходы бюджета могут расти за счет повышения налоговых ставок и расширения налоговой базы, особенно в секторах, связанных с экспортом ресурсов.

— Экспорт сырья: Продолжение высоких цен на нефть и газ может способствовать увеличению доходов от экспорта.

— Инвестиции и предпринимательство: Внедрение программ поддержки бизнеса может стимулировать рост доходов от налогообложения малых и средних предприятий.

2. Расходы:

— Социальные расходы: Увеличение расходов на социальное обеспечение, здравоохранение и образование может быть приоритетом для правительства, особенно учитывая демографические тренды и потребности населения.

— Оборонные расходы: В соответствии с текущими геополитическими обстоятельствами, возможно дальнейшее увеличение военных затрат.

— Инфраструктура: Программы по развитию инфраструктуры могут потребовать значительных инвестиций.

Прогноз доходов и расходов в России на 2024 год зависит от множества факторов и их взаимодействия. Экономическая политика правительства, внутренние и внешние экономические условия, а также уровень социальной стабильности будут определять направление изменений и их последствия для страны.

Метод управления проектами SCRUM в условиях быстрого развития технологий

Семенов Сергей Андреевич, студент магистратуры
Московский политехнический университет

Проблема эффективного управления проектами в динамичной технологической среде становится всё более актуальной. В условиях стремительного технологического развития эффективное управление проектами становится ключевым фактором для успешного завершения задач и достижения поставленных целей. В данной статье рассматривается метод управления проектами SCRUM, который является особенно актуальным в динамичной среде быстро развивающихся технологий.

Ключевые слова: управление проектами, инновации, технологическое развитие, гибкость, лидерство, адаптация.

Формулировка проблемы исследования: современные организации, осуществляющие проектную деятельность, всё чаще сталкиваются с вопросом эффективного управления проектами, требующего гибкости и инноваций. А всё это из-за того, что в современном мире развитие технологий происходит очень быстро. Быстрое появление новых технологий создает необходимость в постоянной адаптации стратегий и методов управления проектами. Традиционные методы управления проектами могут быть неадекватными в условиях быстро меняющейся технологической среды. В этом контексте возникает неотложная проблема — как эффективно интегрировать инновационные методы управления проектами, такие как SCRUM, в условиях динамичного технологического прогресса.

Основные особенности и ограничения традиционных методов управления проектами, а также преимущества инновационных методов управления проектами *рассмотрены в научных трудах:*

1. Шильдт Л. А., Гареева Н.Б. «Особенности классического проектного управления и гибких методологий в управлении проектами». Статья фокусируется на раскрытии особенностей и ограничений традиционного (каскадного) подхода к управлению проектами, который предполагает последовательное выполнение этапов проекта. В работе дается подробный обзор основных аспектов классической схемы управления, а также предлагаются рекомендации по применению гибких методов управления проектами в контексте реализации проектов в нефтегазовой отрасли. Авторы рекомендуют внедрять гибкие методологии в управлении проектами, поскольку они приобретают все большую популярность в свете нестабильной экономической обстановки в России, вызванной пандемией коронавируса и другими непредвиденными негативными событиями.

2. Козловская С. А., Деляев Г.В. «Метод SCRUM в управлении проектами». Статья подробно рассматривает такой инновационный метод, как SCRUM. SCRUM, становясь все более востребованной в сфере управления проектами, выходит вперед как предпочтительная альтернатива традиционным подходам, которые постепенно утрачивают актуальность. Этот метод работы не только эффективно справляется с текущими вызовами, но и поднимает планку производительности. В данной статье

подробно рассмотрены основы методологии SCRUM, а также описано, в каких областях ее применение может принести максимальную пользу в условиях быстрого развития технологий.

Цель исследования: оценить эффективность метода управления проектами SCRUM в условиях быстрого развития технологий. С учетом постоянных изменений и инноваций в современных технологиях требуется более глубокое понимание того, насколько SCRUM адаптивен к динамике технологических изменений и способен ли минимизировать риски, связанные с таким динамическим окружением. Исследование направлено на выявление проблем, возникающих при использовании SCRUM в условиях быстрого развития технологий.

В рамках достижения целей должны быть решены следующие задачи настоящего исследования:

1. Проанализировать, насколько SCRUM может эффективно адаптироваться к быстрым и постоянным изменениям в технологическом окружении.
2. Исследовать, какие аспекты SCRUM способствуют или могут препятствовать успешной интеграции новых технологий в проект.
3. Выявить основные трудности и препятствия, с которыми проектные команды сталкиваются при использовании SCRUM в условиях быстрого развития технологий.

Объекты исследования: Объектом исследования является процесс управления проектами в условиях быстрого развития технологий, осуществляемый с применением метода управления проектами SCRUM.

Предмет исследования: Предметом исследования является эффективность и адаптивность метода управления проектами SCRUM в условиях быстрого технологического развития. Ключевыми аспектами предмета исследования являются трудности, препятствия.

Гипотеза настоящего исследования: Применение метода управления проектами SCRUM в условиях быстрого развития технологий эффективно снижает риски и обеспечивает гибкость проектного процесса, однако существует вероятность, что трудности, связанные с быстрыми технологическими изменениями, могут ограничить полную реализацию потенциала метода.

Для достижения поставленных целей и решения поставленных задач предлагается использовать следующие

методы исследования: литературный обзор, описательный метод, сравнительный анализ.

SCRUM успешно адаптируется к постоянным изменениям в технологическом окружении, во многом благодаря своей гибкой структуре и принципам. Инкрементальное развитие, присущее SCRUM, позволяет командам часто итерироваться и внедрять изменения, что особенно важно в условиях быстрого технологического развития.

Гибкость и адаптивность SCRUM выражаются в его способности быстро реагировать на изменения через регулярные события, например, во время плановых совещаний. Коммуникация внутри команды и с заказчиком в SCRUM создает среду, способствующую обсуждению технологических изменений и коллективному поиску оптимальных решений.

Обеспечение прозрачности проекта в SCRUM обеспечивает доступность информации для всех участников, что является ключевым фактором для эффективного реагирования на технологические трудности. Принцип коллективной ответственности подчеркивает важность взаимодействия и активного участия каждого члена команды в поиске оптимальных путей адаптации.

Таким образом, SCRUM представляет собой не только метод управления проектами, но и культуру, способствующую непрерывной адаптации к технологическим изменениям. Однако успешность этого процесса требует не только правильной реализации SCRUM, но и постоянной готовности команды к обучению и совершенствованию своих методов работы.

Однако в некоторых случаях чрезмерное стремление к гибкости может создать некоторые вызовы. Константные изменения в требованиях могут усложнить процесс понимания и адаптации новых технологий, особенно если команда не имеет достаточной стабильности в плане фокуса и понимания целей проекта.

Также необходимо уделить внимание вопросам коммуникации. Недостаточная ясность и открытость в обмене информацией между членами команды и заказчиком может привести к трудностям в интеграции новых технологий. Недопонимание требований или нечеткость в обмене идеями могут создать барьеры для успешной адаптации.

Технологическая неопределенность также представляет собой значительное препятствие. В условиях быстрого развития, новые инструменты, платформы и ме-

тоды могут появляться на рынке с большой скоростью, что может создавать затруднения в принятии решений командой по их внедрению. Неопределенность в выборе оптимальных технологических решений может замедлить процесс разработки и вызвать дополнительные затраты.

Кроме того, в условиях быстрого развития технологий может возникнуть проблема нехватки квалифицированных кадров. Специалисты, обладающие экспертизой в новых технологиях, могут быть ограничены в числе или быть недоступными на рынке труда. Это может привести к перегрузке команды или необходимости быстрого обучения новых сотрудников, что в свою очередь может повлиять на эффективность процесса SCRUM.

Таким образом, проектные команды, применяющие SCRUM в условиях быстрого развития технологий, сталкиваются с трудностями в поддержании стабильности требований, принятии решений в условиях технологической неопределенности и обеспечении наличия достаточного числа квалифицированных специалистов.

Выводы

В итоге, рассмотрение методологии управления проектами SCRUM в условиях быстрого развития технологий позволяет выделить ряд ключевых аспектов. SCRUM, с его акцентом на гибкости, инкрементальном развитии и постоянном обучении, является мощным инструментом для эффективного управления проектами в динамичной технологической среде.

Однако статья также выявляет ряд сложностей, с которыми проектные команды сталкиваются при применении SCRUM в быстро меняющемся технологическом мире. Эти сложности включают в себя быстрое изменение требований, технологические неопределенности и проблемы с кадровым обеспечением.

Необходимость постоянного обучения и адаптации, а также подчеркнутая в статье важность коммуникации внутри команды и с заказчиком, выступают как ключевые факторы успешной реализации SCRUM в условиях быстрого развития технологий.

Таким образом, несмотря на трудности, SCRUM представляет эффективный инструмент для управления проектами в быстро развивающемся технологическом мире, при условии правильной реализации, активной коммуникации и готовности к постоянному улучшению.

Литература:

1. Джефф Сазерленд. «SCRUM: Революционный метод управления проектами».
2. Шильдт Л. А., Гареева Н. Б. «Особенности классического проектного управления и гибких методологий в управлении проектами».
3. Козловская с. А., Деляев Г. В. «Метод SCRUM в управлении проектами».

Экономическая безопасность населения: понятие, ключевые аспекты и современные вызовы

Торопова Ирина Владимировна, доцент кафедры экономической теории
Уральский институт управления — филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы
при Президенте Российской Федерации (г. Екатеринбург)

Дюков Степан Юрьевич, студент магистратуры
Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б. Н. Ельцина (г. Екатеринбург)

Чувакова Яна Юрьевна, студент
Уральский институт управления — филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы
при Президенте Российской Федерации (г. Екатеринбург)

В статье анализируются существующие понятия экономической безопасности населения, а также инструменты защиты населения в финансовой сфере. Особое внимание уделяется необходимости взаимодействия между государственными органами и частным сектором для создания устойчивой системы безопасности населения в финансовой сфере.

Ключевые слова: финансовая безопасность, население, кризис, бедность, качество жизни.

Появление новых условий хозяйствования, не только изменили социально-экономическое положение населения практически всех стран мира, но и привели к резкому повышению цен на широкий спектр товаров потребления и как следствие к снижению платежеспособности населения. Это существенно отразилось на снижении экономической безопасности населения в финансовой сфере. При этом бедность, как крайний, и, соответственно, недопустимый уровень жизни каждого человека, является одной из серьезнейших угроз экономической безопасности. Она полностью разрушает экономику любой страны, не дает населению развиваться должным образом.

В научной литературе выделяют следующие показатели обеспечения экономической безопасности населения в финансовой сфере: величина денежных доходов; минимальный размер оплаты труда; прожиточный минимум. Основными угрозами для населения при этом являются бедность и расслоение общества по доходам [1–3].

Исследованием уровня жизни населения занималось значительное число ученых. В частности, работы Молчанова И. Н. и Молчановой Н. П. [1] посвящены изучению уровня жизни и бедности населения; коллективами авторов выполнены динамический и статистический анализ качества жизни населения отдельных экономических субъектов. В работах ученых отражено влияние бедности населения на национальную экономическую безопасность.

Понятие безопасности отражалось в таких официальных документах XVII–XVIII вв., как: Билль о правах (Англия, 1689), Декларация независимости (США, 1776), Декларация прав человека и гражданина (Франция, 1789), в которых безопасность определяется в контексте правоотношений. С развитием общественных отношений эта концепция расширялась новыми интерпретациями.

Наиболее полно определить суть понятия «экономическая безопасность личности» невозможно без аналитической оценки сущности определений «качество жизни», «благополучие», «человеческий потенциал». Так как эти понятия тесно взаимосвязаны.

Представители классической экономической теории А. Смит и Д. Рикардо делали акцент на справедливое равное распределение благ между членами общества [2]. В их представлении общественное благосостояние (состоит из суммы индивидуальных благосостояний и служит мерилем счастья наибольшего числа людей общественное богатство) и индивидуальное благосостояние (включает количество труда, разделение труда и бережливость потребления) не вступали в противоречие, так как рынок лучше всего превращал личные выгоды в общественное богатство.

В современной зарубежной литературе исследования проводятся с позиции принципов «государства благосостояния», то есть, принципов, присущих определенному общественному устройству и сводятся к выделению идеального и передового принципа построения государства (государственный подход). Здесь можно отметить работы Г. Эспин-Андерсена, М. Ферреры, Е. Хубера [2].

При этом национальная экономическая безопасность является естественным приоритетом государства. Государство, которое неспособно решить эту задачу в должной мере, закономерно слабеет и утрачивает самостоятельность (фактический суверенитет) под напором внутренних противоречий и геополитической конкуренции. В силу рассмотренной объективной логики государство должно оценивать институциональные трансформации и институциональные проекты, инициирующие эти трансформации, по критериям соответствия задачам обеспечения национальной экономической безопасности.

В современных условиях существуют самые разнообразные угрозы экономической безопасности личности в России, снижение негативного влияния которых играет ключевую роль в обеспечении экономического и социального развития в стране в целом. Из существующих внешних угроз экономической безопасности личности в России можно выделить следующие (рис. 1).

Приведем наиболее важные внутренние угрозы экономической безопасности личности в России (рис. 2).



Рис. 1. Ключевые внешние угрозы экономической безопасности человека в России. Источник: составлено авторами

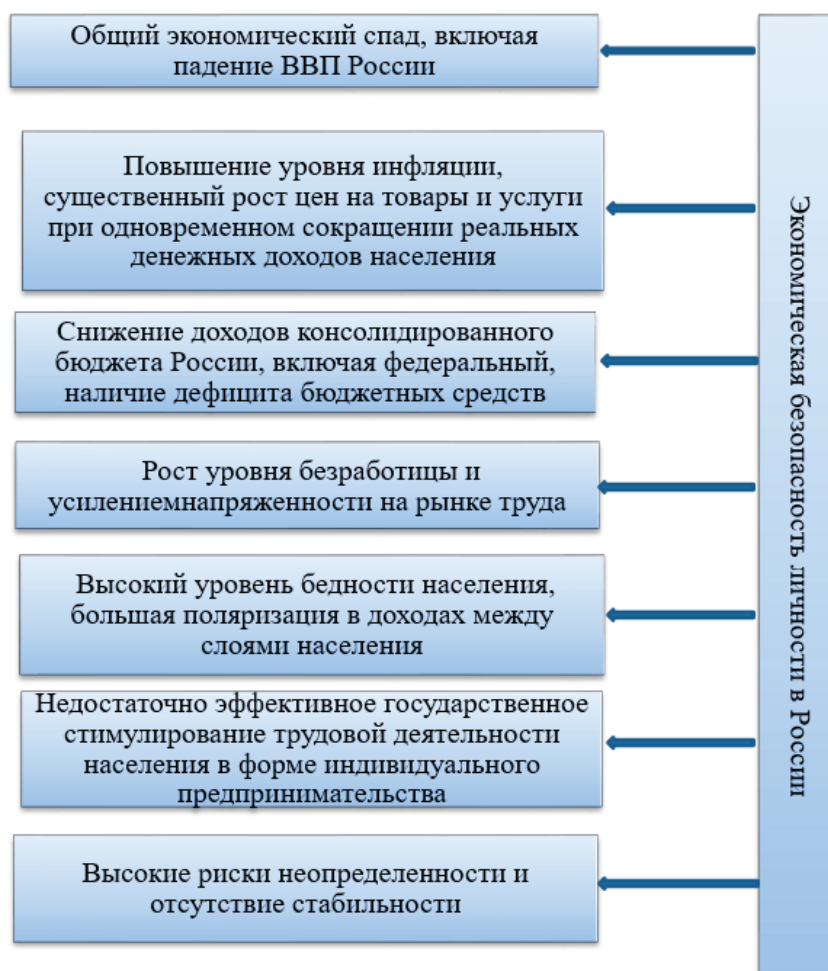


Рис. 2. Ключевые внутренние угрозы экономической безопасности личности в России. Источник: составлено автором

Таким образом, в условиях продолжающихся попыток преодоления последствий новой геополитической ситуации, а также мероприятий, направленных на усиление доли локализации отечественных производств, в рамках реализуемых направлений политики импортозамещения, меры социальной политики носят первостепенный характер и являются актуальными.

Характеристика теоретических подходов к определению уровня жизни населения позволила сформулировать следующий подход, основа которого базируется на экономико-психологическом императиве. Во-первых,

низкий уровень жизни порожден макроэкономической нестабильностью в государстве; во-вторых, сформировавшаяся практика необходимости государственного регулирования (поддержки) уровня жизни населения порождает стереотип о возможности гарантированных выплат; в третьих, неразвитость системы мотивации приводит к «усреднению» результатов, и как следствие к нежеланию развития личности; в четвертых, требуется корректировка современных подходов, применяемых в образовании, с целью ориентации обучающихся на конечный результат, учитывающий специфику выполняемого труда.

Литература:

1. Молчанов И. Н., Молчанова Н. П. Дифференциация инновационного потенциала регионов и государственная поддержка инновационного развития (на примере субъектов южного федерального округа) // Вопросы управления. 2019. № 1 (7).
2. Меркулова, Е. Ю. Общая экономическая безопасность: учебник и практикум для вузов / Е. Ю. Меркулова. — М.: Юрайт, 2021. — 525 с. — ISBN978-5-534-13867-2. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт.

Тенденции развития рынка предоставления услуг в сфере банного отдыха и оздоровления: уважение к банным традициям при цифровом продвижении

Тумашова Ксения Викторовна, студент магистратуры

Научный руководитель: Селевич Татьяна Семеновна, кандидат экономических наук, доцент
Национальный исследовательский Томский политехнический университет

В статье автор исследует тенденции развития рынка предоставления услуг в сфере отдыха и оздоровления в нише банные услуги.

В результате было выявлено шесть значимых трендов, позволяющих сформировать эффективную и адаптивную под современные реалии стратегию продвижения банных услуг, в том числе цифрового продвижения, а также проведён анализ этих трендов влияния на потребителей и бизнес.

Ключевые слова: цифровой маркетинг, сфера отдыха и оздоровления, тенденции рынка в сфере банного отдыха и оздоровления, баня

Услуги отдыха и оздоровления всегда пользовались спросом, но в последнее время с связи с внешнеполитической ситуацией, изменением образа жизни населения наблюдается значительный рост интереса к данной сфере. Одной из самых древних и популярных форм отдыха являются банные услуги. Бани не только служат местом для общения и отдыха, но и совмещают в себе оздоровительные процедуры, способствующие улучшению физического и психоэмоционального состояния.

Современный рынок банных услуг динамично развивается с учетом изменяющихся запросов, потребностей клиентов. В свете современных технологий стало актуальным внедрение цифровых решений для продвижения таких услуг, что позволяет компаниям более эффективно взаимодействовать с клиентами. Данная статья ставит целью выявить основные тенденции развития рынка

банных услуг, определить специфику данных услуг и охарактеризовать особенности их цифрового продвижения.

С учётом изложенного, можно выделить следующие основные тенденции на рынке банных услуг:

1. Увеличение интереса к здоровому образу жизни.

Согласно данным исследования сервиса журналистских запросов Pressfeed с 2021 года интерес россиян к теме здорового образа жизни ежегодно растёт в среднем на 20% [11].

Это доказывает, что потребители ориентированы на здоровье и заботу о своем благосостоянии. В частности, банные услуги занимают важное место на передовой линии предоставления услуг для здорового образа жизни, так как традиционные банные процедуры, например, парение с веником, массажи и другие процедуры способствуют улучшению физического самочувствия, снижению

стресса и укреплению иммунной системы. Люди все чаще ищут способы сочетать отдых и оздоровление, что находит отражение в росте спроса на бани.

2. Смена ориентира на местный отдых.

С учетом современных реалий мы видим, что в последние годы вектор определения локации для отдыха меняется. Так, как отметил в своей статье Левченко К. К. [6], от парадигмы S-S-S: Sea — Sun — Sand (море — солнце — песок), которая доминировала во второй половине XX века, современный внутренний туризм и индустрия путешествий переходит к парадигме L-L-L: Lore — Landscape — Lei-sure (знания — пейзаж — отдых) с акцентом на локальный отдых. Это означает, что все больше людей начинают ценить возможность провести время на природе, восстановить силы и здоровье в условиях, приближенных к дому, вместо дальних заграничных поездок. Банные услуги в данном контексте предоставляют уникальную возможность сочетать отдых с оздоровлением и погружением в местную культуру и традиции, что безусловно необходимо использовать в стратегии продвижения.

3. Повышение внимания к экологии и устойчивому развитию.

С учетом большого внимания к глобальным экологическим проблемам современное общество все больше обращает внимание на аспекты устойчивого развития и защите окружающей среды, экологичность, эко-тренды [9]. В этом контексте рынок банных услуг также адаптируется. Многие компании начинают использовать экологически чистые материалы, такие как бамбук, древесина местного происхождения и натуральные утеплители в строительстве бань. Экологически устойчивые практики, такие как использование воздушных насосов, солнечных панелей и систем сбора дождевой воды, становятся всё более популярными. Это стремление к устойчивости также нашло своё отражение в предложениях по предоставлению услуг от оздоровительных процедур с использованием натуральных средств до создания зон с природным оформлением, где клиенты могут наслаждаться атмосферой спокойствия. И в тематике бань данная тенденция смотрится очень органично, потому что бани всегда ассоциируются с природой, деревней, чем-то натуральным и своим, родным.

4. Цифровизация услуг и использование технологий.

С развитием технологий происходит и революция в подходах к предоставлению банных услуг. Сложившаяся ситуация привела к необходимости быстрого перехода на онлайн-платформы для записи и продвижения услуг.

Внедрение онлайн-бронирования, мобильных приложений и платформ для отзывов существенно упрощает процесс выбора и записи на услуги. Например, посредством удобного интерфейса клиент может в любой момент забронировать посещение бани, выбрать необходимые процедуры, а также оплатить услуги онлайн.

Кроме того, адаптация технологий увеличивает возможности в сфере маркетинга. Социальные сети целесо-

образно использовать для создания устойчивых связей с потребителями товаров и услуг без каких-либо ограничений по месту и времени [4].

Компании могут использовать данные о предпочтениях и поведении клиентов для создания персонализированных предложений и акций. Использование социальных сетей для продвижения услуг, создания сообществ и вовлечения пользователей в обсуждение даёт возможность привлечь новую аудиторию и удержать старую. Активность в социальных сетях помогает банным комплексам формировать имидж и налаживать доверительные отношения с клиентами [10].

5. Повышение интереса к культурным элементам банной культуры.

Банная культура имеет глубокие корни и разнообразные традиции в разных странах, в особенности в России, где русская баня на протяжении нескольких столетий была необходимым атрибутом быта. В последние годы наблюдается рост интереса к аутентичным банным практикам, как русским, так и финским, японским и турецким. Многие бани начали интегрировать элементы национальных традиций не только в процедуры, но и в атмосферу бани, стиль компании. Клиенты всё чаще ищут не просто место для отдыха, а уникальную среду, основанную на культурных традициях. Так компании не только привлекают новых клиентов, но и создают уникальное позиционирование своего бренда на рынке.

6. Стремление людей к душевному равновесию, гармонии, расслаблению и поиску медитативного состояния через телесные практики.

В условиях современного мира, который характеризуется высокой скоростью жизни, постоянным стрессом и информационной перегрузкой, всё больше людей обращают внимание на важность душевного равновесия.

Бани, как место для отдыха, предлагают не только физическое очищение, но и психологическое восстановление. Бани начинают включать в себя не только прогревание, что тоже безусловно воздействует на расслабление, а также банные церемонии с красивыми ритуалами, массажем, медитациями, практиками йоги и специальными дыхательными техниками. Эта новая концепция создает атмосферу покоя и уединения, где клиенты могут не только расслабиться, но и глубже понять себя.

Интересными данными, показывающими, что гости приезжают в большинстве случаев посещают бани для отдыха и расслабления, поделилось РИА Новости согласно данным исследования аналитики «Авито Услуг» и «Росгосстраха» [12].

Подавляющее большинство опрошенных (75%) с удовольствием посещают банные процедуры, при этом каждый пятый (20%) ходит в баню раз в неделю. Также выяснилось, что четверть опрошенных вовсе никогда в бане не были. «Одна из распространенных причин, по которой россияне посещают баню,— это расслабление и отдых,— так ответили 65% опрошенных»,— говорится в исследовании.

Россияне в основном предпочитают русскую баню (88%). Самыми популярными процедурами, по статистике данной платформы, у россиян стали парение с вениками (64%), а также контрастные ванны (34%).

Современный рынок банных услуг действительно демонстрирует значительные изменения, подстраиваясь под новые запросы и предпочтения клиентов. Для понимания указанных тенденций рассмотрим каждую из них, чтобы глубже понять, как меняется отношение клиентов к различным аспектам услуг и какие именно факторы влияют на их выбор, что можно внедрить новое в бизнес и в цифровое продвижение, исходя из этих трендов (таблица 1).

Таким образом, рынок банных услуг претерпевает значительные изменения, адаптируясь к новым культурным, социальным и технологическим условиям. Увеличение ин-

тереса к здоровому образу жизни, к совмещению отдыха с оздоровлением и расслаблением, внимание к экологическим аспектам, развитие цифровых технологий и возрождение культурных традиций создают уникальную экосистему для банного бизнеса. С учётом рассмотренных тенденций потребности в данных услугах со временем только будут расти.

Внедрение цифровых решений и технологий становится ключевым элементом в продвижении, что создаёт дополнительные возможности как для бизнеса, так и для общества в целом. Объединив актуальные направления с эффективной цифровой стратегией, компании смогут не только увеличить свою конкурентоспособность, но и оказать положительное влияние на своих клиентов, способствуя их здоровью и благополучию.

Таблица 1. Анализ основных тенденции на рынке банных услуг

№ пп	Тренды	Изменения в потребительских предпочтениях	Влияние на бизнес-стратегию	Цифровое продвижение
1	Увеличение интереса к здоровому образу жизни	Потребители выбирают услуги, которые способствуют их здоровью и благополучию	Банные комплексы могут предлагать специализированные программы по здоровью с профессиональными пармастерами	Использование видеоуроков по правильному парению, опыт как можно правильно ходить в баню и живые трансляции могут привлечь внимание новой аудитории
2	Смена ориентира на местный отдых	Потребители больше ценят доступность и уникальность местных услуг по сравнению с зарубежными	Увеличение пакетов выходного дня, промо-акций для местных жителей, совместные предложения с ресторанами и отелями	Локализованный маркетинг в социальных сетях, сотрудничество с блогерами из данной зоны. Оптимизация контента для SEO, чтобы привлекать близкие аудитории
3	Повышение внимания к экологии и устойчивому развитию	Потребители отдают предпочтение брендам, которые активно внедряют экологические подходы	Внедрение экологически чистых технологий, использование натуральных материалов и безотходных производств	Продвижение через социальные медиа экологических инициатив компании и прозрачность в вопросах устойчивого развития, создание тематических блога и контента
4	Цифровизация услуг и использование технологий	Простота в использовании цифровых инструментов и быстрого доступа к услугам	Разработка мобильных приложений, внедрение онлайн-бронирования, использования виртуальных туров для презентации услуг	Система лояльности через приложения, использование контент-маркетинга для размещения полезной информации о здоровом образе жизни и услугах
5	Повышение интереса к культурным элементам банной культуры	Потребители все больше ожидают индивидуального подхода и уникального опыта от услуги	Проведение тематических дней, мастер-классов, которые освещают банные традиции и ритуалы	Создание образовательного контента о традиционных банях, сотрудничество с историками и культурологами для разработки программ
6	Стремление людей к душевному равновесию, гармонии, расслаблению	Потребители стремятся к балансу между телесным здоровьем и душевным благополучием	Проведение медитативных сессий, создание спа-программ, направленных на расслабление и восстановление	Создание контента, освещающего преимущества wellness-подхода, активное продвижение на специализированных площадках

Литература:

1. Буторов, С.А., Каныгина О.М. Внутренний туризм в России: современное состояние и перспективы // Сервис plus. 2021. Т. 15. № 4.— С. 12–19.

2. Гончарова, О.В., Халеева С. А. Использование современных digital-каналов и SMM-технологий в продвижении туристских услуг // Креативная экономика. — 2020. — Том 14. — № 8. — С. 1709–1724.
3. Кандрина, И. А. Многофункциональность бани в системе регионального жизнеобеспечения этносов / Л.И. Никонова, И. А. Кандрина // Информационный бюллетень ассоциации этнографов и антропологов России. — 2003. — № 2. — С. 35–46.
4. Костин К.Б. Совершенствование методологии технологий стратегического управления маркетингом и эффективность бизнеса на российском рынке туристских услуг. / Монография. — Санкт-Петербург: Издательство Политехнического университета, 2016. — С. 284.
5. Кульгачев, И. П. Национальный туризм России: новые реалии или временная адаптация туристского бизнеса / И. П. Кульгачев, В. А. Лепешкин, Т. Т. Христов // Вестник Академии. — 2016. — № 4. — С. 155–165.
6. Левченко, К.К. Современные тренды и тенденции развития внутреннего туризма в условиях новых реалий / К.К. Левченко // Всероссийский журнал: Вестник Академии знаний. — 2022. — № 53 (6). — С. 164–168.
7. Лысенков, М. С. Влияние цифровых технологий на развитие предприятий // Молодой ученый. — 2020. — № 41. — С. 243–244.
8. Паровар, А. Бизнес по-русски: как открыть баню / А. Паровар. — Текст: электронный // Журнал стратегия: — URL: <https://strategyjournal.ru/ekonomika-i-biznes/biznes-po-russki-kak-otkryt-banyu/?ysclid=m413d6vwyu649628516> (дата обращения: 28.11.2024).
9. Суворова, И. Н. Эко-тренд и предпосылки его развития в индустрии туризма и гостеприимства России / И. Н. Суворова // Научный вестник МГИИТ. — 2016. — № 5 (43). — С. 21–26.
10. Тамаева, А.М. Цифровой маркетинг в сфере туризма / А. М. Тамаева, М. М. Хирачигаджиева // Вопросы науки и образования. — 2022 г.
11. Исследование показало ежегодный рост интереса россиян к теме ЗОЖ. — Текст: электронный // iz.ru: [сайт]. — URL: <https://iz.ru/1637881/2024-01-23/issledovanie-pokazalo-ezhegodnyi-rost-interesa-rossiian-k-teme-zozh> (дата обращения: 02.12.2024).
12. Исследование: каждый пятый россиянин раз в неделю ходит в баню — Текст: электронный // ria.ru: [сайт]. — URL: <https://ria.ru/20241109/issledovanie-1982784288.html> (дата обращения: 02.12.2024).
13. Domestic tourism is a modern trend in the development of the market of tourism services in Russia / Т. N. Safronova, Т. А. Balyabina, О. М. Evtukhova [et al.] // Экономика и предпринимательство. — 2022. — No. 11(148). — P. 505–512.

Подходы к управлению рисками в IT-проектах

Михаил Финкер, эксперт по внедрению, мониторингу и сопровождению IT-систем в Data-центрах (г. Майами, США)

В статье рассматриваются особенности управления рисками в проектах, связанных с информационными технологиями (IT-проектах). Проведен анализ существующих подходов к управлению проектами, включая международные стандарты и гибкие методологии, а также систематизированы ключевые виды рисков, характерные для IT-проектов. Особое внимание уделено классификации рисков и оценке их влияния на жизненный цикл проектов. На основе полученных данных разработаны рекомендации по повышению эффективности управления рисками в условиях неопределенности и динамично развивающейся технологической среды. Работа базируется на теоретических и эмпирических данных, включая результаты экспертных оценок, кейс-методы и имитационное моделирование.

Ключевые слова: IT-проекты, управление рисками, методологии управления проектами, жизненный цикл проекта, неопределенность, гибкие методологии.

Введение

В условиях активного развития информационных технологий и увеличения их значимости для эффективного функционирования современных организаций проекты, связанные с разработкой и внедрением программного обеспечения, приобретают ключевую роль.

Согласно последним исследованиям, наблюдается значительный рост мирового рынка информационных технологий. За период с 2008 по 2018 годы ежегодные ми-

ровые затраты на ИТ увеличились с 3 до 4 трлн долларов США, из которых на ИТ-услуги было потрачено 1,2 трлн а на корпоративное программное обеспечение — 500 млрд долларов [1].

Термин «IT-проект» обычно обозначает деятельность, связанную с использованием или созданием информационных технологий [2]. Такие проекты охватывают широкий спектр направлений, включая разработку программного обеспечения, создание информационных систем, развертывание IT-инфраструктуры и т.п. Однако

в литературе отсутствует единое определение понятия «ИТ-проект» (проект в области информационных технологий). При этом эффективность реализации ИТ-проектов часто ограничивается рисками, связанными с изменениями требований, сложностью технологических решений, а также недостаточной квалификацией команды исполнителей.

Риски, сопровождающие ИТ-проекты, обусловлены как внешними, так и внутренними факторами, включая быстрое развитие технологий, динамику потребностей пользователей и неопределенность рыночных условий. Значительная часть проектов сталкивается с превышением бюджета и сроков, что подчеркивает необходимость совершенствования методологий управления проектами. Современные подходы к управлению рисками в ИТ-проектах предполагают интеграцию классических и гибких методов, позволяющих учитывать особенности информационных систем и технологий.

Целью настоящего исследования является анализ существующих подходов к управлению рисками ИТ-проектов и разработка рекомендаций по повышению их эффективности. Для достижения поставленной цели проведен обзор современных методологий управления проектами, рассмотрены особенности жизненного цикла ИТ-проектов, а также выявлены ключевые факторы, влияющие на успех их реализации. Научная значимость работы заключается в систематизации подходов к управлению рисками в ИТ-проектах и определении механизмов их адаптации к изменяющимся условиям технологической среды.

Настоящее исследование направлено на обоснование использования комплексного подхода к управлению рисками, ориентированного на повышение эффективности реализации ИТ-проектов в условиях неопределенности и высокой динамики внешней среды.

Дж. Смирк, анализируя различные подходы к определению ИТ-проектов, предложил трактовать их как «проекты, результаты которых принимают форму артефактов информационных систем или технологий» [3]. В соответствии с международным стандартом ISO/IEC2382:2015 информационная система определяется как «система обработки данных, включающая человеческие, технические и финансовые ресурсы, обеспечивающие доступ и распространение информации» [4]. Примеры ИТ-проектов включают создание мобильных приложений, разработку беспилотных автомобилей, улучшение функционала корпоративного программного обеспечения, совершенствование технологической инфраструктуры учебных заведений и разработку систем государственного учета [5].

В отличие от производственного управления, где преобладают стандартизированные процессы, управление проектами направлено на достижение уникальных результатов (создание продукта) при соблюдении ограничений по времени и ресурсам. Согласно международному стандарту ISO/DIS21500, управление проектом представляет собой «применение методов, инструментов, техник

и компетенций в рамках проекта» [6]. Тем не менее, управление ИТ-проектами имеет свои особенности по сравнению с проектами, не связанными с информационными технологиями.

Основной акцент в управлении ИТ-проектом делается на детализированное определение требований к результату с возможными уточнениями и корректировками. Помимо задач, характерных для любых проектов, в ИТ-проектах требуется решение специфических технологических вопросов, таких как выбор технических средств, операционных систем, баз данных и т.д. ИТ-проекты часто выполняются на условиях аутсорсинга, что увеличивает ответственность за результат и необходимость детального согласования технического задания с внешними исполнителями.

Поскольку большинство ИТ-проектов реализуется с привлечением сторонних организаций, важным этапом становится выявление требований и ожиданий заказчиков. Для достижения соответствия разрабатываемого продукта бизнес-логике компании заказчика необходимо учитывать специфику её деятельности. В этой связи ключевым становится эффективное взаимодействие с заинтересованными сторонами, что требует интенсивного использования человеческих ресурсов.

Ввиду сложности задач и множества ролей (руководитель проекта, бизнес-аналитик, архитектор, разработчик, тестировщик и др.) успех ИТ-проектов во многом зависит от взаимодействия внутри команды. Часто участники проектов выполняют несколько задач одновременно, что отражается на сроках и графике реализации. Быстрое развитие технологий и растущие ожидания пользователей вынуждают компании требовать сокращения сроков для достижения конкурентных преимуществ на рынке.

Жизненный цикл ИТ-проекта охватывает период от его инициации до завершения и включает несколько фаз. Часто жизненный цикл информационных систем рассматривается совместно с жизненным циклом разработки систем (SDLC), который включает планирование, создание, тестирование и эксплуатацию системы [7].

На основе особенностей жизненных циклов проектов Р. Арчибальд выделяет категорию «высокотехнологичных проектов» [8]. Абу-Тале рассматривает жизненный цикл разработки системы (SDLC) как неотъемлемую часть управления ИТ-проектом [9]. По мнению А. Медведской, модели жизненного цикла проекта и жизненного цикла разработки программного обеспечения тесно связаны и взаимодействуют на всех этапах проекта [10]. Жизненный цикл ИТ-проекта может принимать линейную, итеративную или адаптивную форму в зависимости от методологии управления.

Анализ особенностей ИТ-проектов позволяет рассматривать их управление как временную и ограниченную по ресурсам совокупность взаимосвязанных действий, направленных на достижение нематериального результата в виде информационных систем или технологий. При этом проектная деятельность осуществляется в условиях

неопределенности, связанной с технологиями разработки, требованиями заказчика и ожиданиями потребителей.

Хотя в IT-проектах присутствуют определенные шаблонные действия, каждый проект требует нестандартных решений и высокой квалификации исполнителей, что связано с высокой степенью неопределенности. Согласно исследованиям, значительная часть IT-проектов сталкивается с трудностями в выполнении. Например, результаты [11–14] показывают, что большинство IT-проектов превышают изначально установленные сроки и бюджеты.

Исследование CHAOS Manifesto за 2018 год указывает, что только 39% крупных IT-проектов были завершены успешно, т.е. в установленные сроки, в рамках бюджета и с полным функционалом. При этом 43% проектов испытывали проблемы (задержки, перерасход бюджета или сокращение функционала), а 18% были полностью провалены (приостановлены до завершения или результаты оказались бесполезными) [14]. В 2016 году средний перерасход бюджета составил 45%, время выполнения увеличивалось на 7%, а итоговая ценность продукта была на 56% ниже ожиданий. Только 64% проектов достигали своих целей [11].

Среди основных причин неудач IT-проектов называются плохо определённые цели, нереалистичные графики, реактивное планирование, изменения требований, техническая сложность и нехватка квалифицированных кадров [11]. Другое исследование [15] выделяет изменение приоритетов (40%), размытые требования (38%), изменения целей проекта (35%), недостаточный учет рисков (30%), некорректные оценки затрат (29%) и времени выполнения (27%) как наиболее распространённые причины сбоев.

Таким образом, использование сложных технологий и отсутствие четких требований на начальных этапах создают высокий уровень неопределенности и риска для IT-проектов. Характер рисков зависит от предметной области, используемых технологий и состава команды.

Материалы и методы

В ходе исследования был применён комплекс методов, направленных на системное изучение управления рисками в IT-проектах. Методологической основой работы стали теоретические и эмпирические подходы, которые позволили провести всесторонний анализ ключевых аспектов темы. Теоретический анализ включал изучение современных подходов к управлению IT-проектами, что охватывало использование международных стандартов, таких как ISO 31000, ISO/DIS21500, PMBOK и PRINCE2, а также гибких методологий, включая Scrum, Kanban и экстремальное программирование. Были систематизированы риски IT-проектов, классифицированы их виды и влияние на жизненный цикл проектов. Кроме того, был проведён синтез существующих подходов к управлению рисками, что позволило выделить их особенности в контексте IT-проектов.

Эмпирическая часть исследования включала опросы и интервью с экспертами в области управления проектами, которые позволили выявить ключевые риски и факторы, влияющие на успешность их управления. Метод имитационного моделирования был использован для оценки вероятности и последствий рисков на разных этапах жизненного цикла IT-проекта, а также для изучения сценариев их минимизации. Также был проведён анализ успешных и неуспешных проектов на основе кейс-метода, что позволило детально изучить применяемые подходы и методологии.

Материальной базой исследования стали данные, полученные из международных стандартов и фреймворков, таких как ISO 31000, PMBOK и PRINCE2, а также из научных публикаций ведущих исследователей в области управления проектами. Кроме того, были использованы отчёты компании Standish Group, включая CHAOS Manifesto 2018, а также материалы PricewaterhouseCoopers. Практическая значимость данных была дополнена статистикой, предоставленной организациями, участвующими в опросах, и специализированным программным обеспечением, таким как MS Excel, для анализа и моделирования рисков.

Комплексный подход к использованию методов и данных обеспечил проведение всестороннего анализа управления рисками IT-проектов, что позволило выработать обоснованные рекомендации для повышения эффективности их реализации в условиях неопределенности и высокой динамики внешней среды.

Особое внимание уделяется классификации проектов с учетом уровня риска [14; 15; 16]. Факторами, влияющими на риск проекта, являются его новизна, сложность, продолжительность, доступность ресурсов, включая квалифицированных специалистов [17]. Эффективная коммуникация играет ключевую роль, однако искаженная информация может существенно увеличивать риск.

Подходы к определению риска делятся на два основных направления:

1. Классический подход, который определяет риск как вероятность неблагоприятных событий, приводящих к снижению ожидаемого эффекта инвестиций.
2. Неоклассический подход, трактующий риск как возможность отклонения фактических доходов от ожидаемых. Чем больше разброс возможных результатов, тем выше уровень риска.

Неоклассический подход представляется более обоснованным, так как акцентирует внимание на изменчивости денежных потоков.

Для оценки экономических рисков применяются статистические данные, экспертные оценки, методы имитационного моделирования и аналоговые подходы. Однако рыночная неопределенность, как правило, не поддается точному анализу из-за отсутствия статистической природы. При этом уникальность инновационных проектов делает применение аналоговых методов еще менее точным.

Неопределенность является ключевой характеристикой проектов, включая IT-проекты, и выступает источником рисков. Согласно международному стандарту ISO 31000:2009, неопределенность определяется как «отсутствие достаточной информации для понимания или прогнозирования событий, их последствий или вероятностей» [18]. Б. Перрот подчеркивает, что неопределенность создает условия как для рисков, так и для возможностей, оказывая как положительное, так и отрицательное влияние на проект [19].

Результаты и обсуждение

По итогам анализа [20; 21; 22], основные причины неопределенности включают случайные события, противоречивые тенденции, конфликтность ситуаций, недостаток информации, ограниченность ресурсов и различия в социально-психологических установках участников.

Риски для IT-проектов имеют различные источники. Например, С.А. Борисов и А.Ф. Плеханова определяют, что ключевыми составляющими понятия «риск» являются неопределенность, убытки, вероятность отклонений от ожидаемого результата и вариативность [23]. Международный стандарт ISO 31000 трактует риск как «влияние неопределенности на цели», что охватывает как положительные, так и отрицательные последствия [19].

Стандарт P2M подчеркивает необходимость принятия мер по управлению рисками для достижения успешных результатов [25]. Аналогично, в стандарте ISO/DIS21500 управление рисками выделяется как одна из ключевых областей проектного управления [6]. В научной литературе также широко отражена значимость управления проектными рисками для достижения целей проектов [5; 8; 10; 18].

В рамках проектного управления управление рисками определяется как процесс достижения целей проекта посредством максимизации положительных результатов (возможностей) и минимизации отрицательных (угроз) через идентификацию, оценку и контроль рисков. Согласно ISO/DIS21500, управление рисками включает процессы, которые направлены на повышение вероятности достижения целей проекта за счет активного контроля над угрозами (негативными рисками) и возможностями (позитивными рисками) [6].

Стандарт PRINCE2 рассматривает управление рисками как меры по улучшению контроля над неопределенностью и снижению вероятности недостижения целей проекта [26]. В контексте IT-проектов К. Швальбе определяет управление рисками как «науку и искусство идентификации, анализа и реагирования на риски в течение жизненного цикла проекта для достижения его целей». Основная цель управления рисками, по мнению Швальбе, заключается в «минимизации потенциальных негативных рисков и максимизации положительных» [5].

Р. Лорен в своих исследованиях предлагает разделение видов деятельности в IT-проектах на добавляющие ценность (value-adding activities) и не добавляющие ценность (nonvalue-adding activities). К первым относятся такие

процессы, как планирование, анализ требований, программирование и тестирование. К не добавляющим ценность процессам относятся исправление недостатков, вызванных слабой аналитикой на этапе формулирования требований, чрезмерная бюрократия, избыточный функционал и выполнение множества параллельных задач [27].

На основе вышеизложенного, риски в управлении IT-проектами целесообразно рассматривать как угрозы или неиспользованные возможности, которые могут привести к отклонению от целей проекта, выражающемуся в убытках, нарушении сроков и бюджета или несоответствии заявленному функционалу. Управление рисками в IT-проектах направлено на минимизацию влияния угроз и максимизацию возможностей для достижения целей.

Основы риск-менеджмента изложены в стандарте ISO 31000, где процесс управления рисками включает установление контекста, идентификацию, анализ, оценку, модификацию, а также мониторинг и контроль рисков [19]. В стандарте PMBOK 5 управление рисками делится на шесть ключевых процессов:

1. Планирование управления рисками.
2. Идентификация рисков.
3. Качественная оценка рисков.
4. Количественная оценка рисков.
5. Планирование реагирования на риски.
6. Мониторинг и контроль рисков [28].

Моделирование в контексте IT-проектов может использоваться для визуализации процессов управления рисками, анализа параметров проекта и оценки влияния внешних и внутренних факторов. Однако частые превышения сроков и бюджета в IT-проектах указывают на необходимость совершенствования методов и моделей управления рисками.

Методы и модели управления рисками зависят от используемой методологии разработки программного обеспечения. Методология проектного управления определяется как «система практик, методов, процедур и правил, используемая для выполнения проектов» [23]. Применение методологий способствует постановке целей, определению временных и качественных параметров, а также созданию реалистичного плана выполнения проекта.

Согласно исследованию PricewaterhouseCoopers, организации, которые применяют методологические подходы, достигают большей эффективности по сравнению с теми, кто их не использует (Таблица 1) [28].

Анализ современных подходов к классификации методологий управления проектами [29; 30; 31] позволил выделить две основные группы: методологии, основанные на жизненных циклах системы (Systems Development Lifecycle — SDLC), и методологии-стандарты (рис. 1).

Методологии, опирающиеся на жизненные циклы систем, включают гибкие подходы, такие как Scrum, Kanban и экстремальное программирование (Extreme Programming), а также каскадные методологии, такие как метод критического пути (Critical Path Method — CPM) и метод критической цепи (Critical Chain Project Management —

Таблица 1. Сравнение эффективности организаций, использующие или не использующие методологии управления проектами

Критерии успешности проектноориентированных организаций	Методология	
	Используется	Не используется
Исполнение бюджета	38%	31%
Исполнение графика	28%	21%
Исполнение требований к содержанию	71%	61%
Соответствие стандартам качества	68%	60%
Достижение поставленных целей	60%	51%

Составлено автором на основе [28]



Рис. 1. Классификация методологии управления проектами [29; 30; 31]

CCPM). Методологии-стандарты включают такие фреймворки, как PMBOK (Project Management Body of Knowledge), PRINCE2, P2M и ISO 21500.

Согласно исследованию PricewaterhouseCoopers, 41% организаций используют PMBOK, 26% применяют собственные методологии, и 9% ориентируются на IT-методологии, включая гибкие и каскадные подходы. Среди гибких методологий наиболее популярными оказались Scrum (43%), разработка через тестирование (Lean & Test Driven Development — TDD) — 11% и экстремальное программирование — 10% [28].

Для выбора методов и моделей в управлении рисками IT-проектов ключевым аспектом любой методологии является определение критериев успешного выполнения проекта. Согласно опросу [28], основные критерии успеха включают удовлетворение потребностей стейкхолдеров, выполнение проекта в установленные сроки и в рамках бюджета.

Заключение

Анализ характеристик IT-проектов выявил ряд особенностей, влияющих на использование методов и моделей управления рисками в этой сфере по сравнению с другими типами проектов:

1. IT-проекты направлены на создание уникальных интеллектуальноемких продуктов, что затрудняет точное планирование. Рекомендуется применять методы, предусматривающие формирование резервов времени и бюджета для учета неблагоприятных событий.

2. Создание нематериального продукта усложняет формулирование требований и предполагает их постоянное уточнение. Важно учитывать необходимость периодического контроля рисков и оперативного реагирования посредством постоянной коммуникации между участниками проекта и анализа накопленных данных о рисках.

3. Постоянное развитие технологий и изменчивость ожиданий пользователей требуют своевременного выполнения IT-проектов. Это накладывает дополнительные требования на выбор методов управления рисками, позволяющих учитывать подобные изменения.

4. Методология разработки программного обеспечения определяет особенности управления рисками в IT-проектах. При выборе методов и моделей необходимо учитывать специфику используемой методологии.

Процесс управления рисками в IT-проектах требует многовариантного подхода, ориентированного на поиск комплексных решений для повышения эффективности. Это особенно актуально из-за быстрого развития технологий, ограничений начального планирования и сложности контроля нематериальных результатов.

Для разработки комплексного подхода к управлению рисками IT-проектов целесообразно провести анализ существующих методологий разработки программного обеспечения с точки зрения их применения в управлении проектными рисками. Такой анализ позволит выявить возможности интеграции методов и моделей для повышения эффективности управления рисками.

Литература:

1. Statista. Worldwide Information Technology (IT) spending forecast from 2005 to 2018 [Электронный ресурс]. URL: <http://www.statista.com/statistics/203935/overall-it-spending-worldwide/> (дата обращения: ноябрь 2024).
2. Юрлова Н. С., Скачок И. В. Управление рисками // Вестник НГИЭИ. 2014. № 3 (34). С. 95–98.
3. Smyrk J. What does the term «IT project» actually mean?: a challenge to the IT profession [Электронный ресурс]. URL: http://philica.com/display_observation.php?observation_id=36 (дата обращения: ноябрь 2024).
4. ISO/IEC2382:2015. Information technology — Vocabulary [Электронный ресурс]. URL: <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:63598:en> (дата обращения: ноябрь 2024).
5. Schwalbe K. Information technology project management. Cengage Learning, 2018. 675 p.
6. Zandhuis A., Stelingwerf R. ISO 21500 Guidance on project management. A Pocket Guide. Van Heren Publishing, 2013. 50 p.
7. Centers for Medicare & Medicaid Services et al. Selecting a development approach. Centers for Medicare & Medicaid Services, 2008. P. 1–10.
8. Арчибалд П. Управление высокотехнологичными программами и проектами / пер. с англ. Мамонтова Е. В.; под ред. Баженова А. Д., Арефьева А. О. 3-е изд., перераб. и доп. М.: Компания АйТи; ДМК Пресс, 2015. 464 с.
9. Evon M. O. Abu-Taieh. Information Technology Projects System Development Life Cycles: Comparative Study [Электронный ресурс]. URL: <http://www.irma-international.org/viewtitle/21630/> (дата обращения: ноябрь 2024).
10. Medvedska O., Berzisa S. Selection of Software Development Project Lifecycle Model in Government Institution // Information Technology and Management Science. 2015. Т. 18. № 1. P. 5–11.
11. Project management institute. Pulse of the Profession 2016: Capturing the Value of Project Management 2016 [Электронный ресурс]. URL: <http://www.pmi.org/~media/PDF/learning/pulse-of-the-profession-2016.ashx> (дата обращения: ноябрь 2024).
12. McKinsey&Company. Delivering large-scale IT projects on time, on budget, and on value [Электронный ресурс]. URL: http://www.mckinsey.com/insights/business_technology/delivering_largescale_it_projects_on_time_on_budget_and_on_value (дата обращения: 15.11.2024).
13. Harvard Business Review. Why Your IT Project May Be Riskier Than You Think [Электронный ресурс]. URL: <http://hbr.org/2011/09/why-your-itproject-may-be-riskier-than-you-think/> (15.11.2024).
14. Chaos manifesto 2018 [Электронный ресурс]. URL: <http://www.versionone.com/assets/img/files/CHAOSManifesto2018.pdf> (дата обращения: 15.11.2024).
15. Software Education Group. Project Classification Software [Электронный ресурс]. URL: <http://www.softed.com/assets/Uploads/Resources/Business-Analysis/Projectclassification.pdf> (15.11.2024).
16. Machac J. Risk Management in Early Product Lifecycle Phases // International Review of Management and Business Research. 2017. Т. 4. № 4. С. 2262–2270.
17. Steiner F. Risk Management in Early Product Lifecycle Phases // International Review of Management and Business Research. 2014. Т. 3. № 2. С. 1151–1162.
18. Локк Д. Основы управления проектами. М.: HIPPO, 2004. 253 с.
19. ISO 31000:2009. Risk management — Principles and guidelines. International Organization for Standardization, Geneva, Switzerland, 2009.
20. Perrott B. E. A strategic risk approach to knowledge management // Business Horizons. 2007. Т. 50. № 6. С. 523–533.
21. Sicotte H., Bourgault M. Dimensions of uncertainty and their moderating effect on new product development project performance // R&D Management. 2008. Т. 38. № 5. С. 468–479.
22. Whitten J. L., Barlow V. M., Bentley L. Systems analysis and design methods. McGraw-Hill Professional, 1997. 896 p.
23. Борисов с. А., Плеханова А. Ф. Особенности управления проектами в области информационных систем // Фундаментальные исследования. 2014. № 9–3.
24. Sicotte H., Bourgault M. Dimensions of uncertainty and their moderating effect on new product development project performance // R&D Management. 2008. Т. 38. № 5. С. 468–479.
25. Ohara S. P2M: a guidebook of project & program management. Project Management Association of Japan, 2005.
26. Department for business innovation and skills. Guidelines for managing projects [Электронный ресурс]. URL: https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/31979/10-1257-guidelines-for-managing-projects.pdf (дата обращения: 17.11.2024).
27. Laurent Renard. Essential Frameworks and Methodologies to Maximize the Value of IT [Электронный ресурс]. URL: <http://www.isaca.org/Journal/archives/2016/volume-2/Pages/essential-frameworks-and-methodologies-to-maximize-the-value-of-it.aspx> (дата обращения: 18.11.2024).
28. Разумное управление рисками в ходе цифровой трансформации. Исследование из серии «Взгляд на риски» за 2019 год [Электронный ресурс]. URL: <https://www.pwc.com/us/en/services/risk-assurance/library/assets/pwc-2019-risk-study.pdf> (дата обращения: 18.11.2024).

29. The Top Project Management Methodologies [Электронный ресурс]. URL: <https://www.wrike.com/project-management-guide/methodologies/> (дата обращения: 18.11.2024).
30. Alexander M. How to pick a project management methodology [Электронный ресурс]. URL: <http://www.cio.com/article/2950579/project-manager/how-to-pick-a-project-management-methodology.html> (дата обращения: 18.11.2024).
31. Victorian Government CIO Council. Selecting a project management methodology [Электронный ресурс]. URL: <https://ofti.org/wpcontent/uploads/2013/08/PM-GUIDE-01-Project-management-methodology-selection-guideline.pdf> (дата обращения: 18.11.2024).

Динамика направленности исследований корпоративной культуры вуза во взаимосвязи с ключевыми трендами развития высшей школы

Фролова Марина Леонидовна, студент магистратуры
Херсонский технический университет (г. Геничск)

Проблемы формирования и развития корпоративной культуры вуза, её изменения под воздействием внешних факторов и её же влияния на внутреннюю среду современного университета исследуются в научной литературе уже сравнительно давно, однако направленность таких исследований меняется в связи с изменениями основных тенденций как в экономике страны, так и в сфере образования. Различны и подходы, применяемые в таких исследованиях: социологический, институциональный, психологический, культурологический, философский, ценностный, деятельностный, коммуникационный, поведенческий и др.

Ещё в 2006 М. В. Ионцева [1] в своём исследовании социально-психологических основ формирования корпоративной культуры высшего учебного заведения выделила такие её составляющие, как идеологию, процедуры и правила, межличностные и межгрупповые отношения и имидж образовательной организации.

И. Н. Богданова [2], рассматривая корпоративную культуру вуза как «неустоявшийся» социальный объект и определяя методологию исследования репрезентативной сущности такого объекта, делает акцент на том, что ценности, идеи и установки вузовской корпоративной культуры определяют как вектор, так и характер деятельности и администрации, и преподавателей, и студентов университета.

Ряд авторов в своих исследованиях делают акцент на дуальной по своей сути структуре корпоративной культуры современного вуза.

Так, С. А. Питина, исследуя проблему профессионального взаимодействия субъектов разных уровней в рамках корпоративной среды университета, выделяет в качестве «ключевых первичных субъектов вузовской организационной культуры» преподавателей и студентов, а в качестве вторичных — стремительно растущую «армию чиновников». При этом автор делает неутешительный вывод о том, что в современных условиях демократичная культура общения сохраняется только в коммуникациях между преподавателями и студентами, между тем как на

других уровнях всё больше проявляется бюрократизация профессионального взаимодействия. Также подчёркивается, что «корпоративная культура вуза — понятие комплексное, постоянно меняющееся и развивающееся, требующее глубокого изучения» [3, с. 96].

Созвучно с категориями С. А. Питиной, Р. В. Ленков и Е. И. Боровлёва [4] называют преподавателей и студентов «ядром корпоративной культуры вуза». Считая корпоративную культуру одним из факторов эффективности вуза, авторы выделяют ряд проблем в её развитии, связанных со слабой приобщённостью преподавателей и студентов к организационным ценностям, предпочтением неформальных традиций формальным, а также с низким уровнем использования современных информационно-коммуникационных технологий. Анализируя результаты исследований М. Ю. Козлова [5], авторы делают интересный вывод о том, что «уровень авторитарности корпоративной среды возрастает по мере продвижения «вниз», от управления вузом в целом к управлению факультетами и кафедрами». Определяя концепт корпоративной культуры вуза, авторы подчёркивают её двойственную природу, обусловленную тем, что современный университет должен не только достигать определённых интересов на рынке образовательных услуг, но и призван быть хранителем гуманистических ценностей.

Двойственность структуры культурной базы современного университета рассматривает в своём концептуальном философском исследовании и Г. И. Петрова, отмечая, что «назначение корпоративной культуры современного университета — повысить его конкурентоспособность — вызвано необходимостью ответить на прагматизм современной исторической ситуации» [6, с. 86], при том, что культура классического университета «отдавала преимущество теоретическим фундаментальным знаниям». Выделяя две актуальные составляющие университетской культуры — профессорскую и корпоративную — и рассматривая кажущиеся непримиримыми противоречия между ними, автор, подчёркивая важность формирования «культуры взаимопонимания, доверия,

коммуникации и сотрудничества», делает вывод о том, что современные реалии с неизбежностью приводят к трактовке «корпоративной культуры как управленческого механизма, обеспечивающего не только конкурентоспособность университета, но и пригодного для формирования человека, способного жить в сетевом, взаимосвязанном и едином мире» [6, с. 89].

Между тем, многие прикладные исследования посвящены анализу изменений, происходящих в корпоративной культуре российской высшей школы. При этом практическая необходимость обращения к проблематике корпоративной культуры вуза связывается «с формированием принципиально новых условий жизнедеятельности вуза как самостоятельной конкурентоспособной организации» [4] в эпоху экономики знаний.

Так, исследовательская группа в составе О.Б. Томила, И.М. Фадеевой, О.О. Томила и А.К. Клюева проанализировала изменения организационной культуры вузов, произошедшие за 13 лет, и выявила воздействие ряда факторов на культурные установки персонала, а именно: типа университета, должностного статуса сотрудника, преподаваемых профильных дисциплин. В целом, авторы делают вывод о том, что наблюдаемая модернизации организационной культуры вузов вполне соответствует вектору общественного развития и таким реалиям высшей школы, как усиливающийся бюрократизм, сокращение академической самостоятельности, дисбаланс университетских корпоративных ценностей. Также подчёркивается, что наблюдаемые «адаптационные реакции институционального, содержательного и технологического характера» призваны обеспечить «эффективную реализацию функций высшего учебного заведения как социального института» [7, с. 104].

Рассматривая корпоративную культуру в качестве одного из инструментов усиления конкурентоспособности вуза, И.В. Троцук и Д.В. Суховерова приходят к выводу о росте доли рыночного и адхократического типов в организационной культуре российских классических университетов за последние 10 лет в противовес снижению доли кланового и иерархического типов корпоративной культуры. Авторы подчёркивают, что формирование корпоративности, наряду с экономической самостоятельностью и конкурентной борьбой, помогает университетам в современных условиях «занять выгодную позицию на рынке образовательных услуг и активно взаимодействовать с внешней средой» [8, с. 44].

Е.В. Забелина и Я.Н. Сизова, исследуя взаимозависимость между уровнем приверженности персонала и типом организационной культуры вуза, приходят к выводу, что приверженность «повышается с повышением значений клановой и адхократической культуры и понижается с повышением значений бюрократической организационной культуры» [9, с. 117].

Е.С. Сахарчук констатирует развитие «рыночного» типа организационной культуры во всех отечественных высших учебных заведениях, «хотя и на разном уровне

развития и в разных формах (в зависимости от статуса, роли в обществе и науке, отраслевой принадлежности, истории, традиций и т.д.)» [10, с. 172].

Т.Л. Чернышева [11], рассматривая специфику корпоративной культуры опорного университета, акцентирует внимание на проблеме недостаточной сформированности у профессорско-преподавательского состава вузов ценностей, мотивирующих к изменениям в контексте проводимой реформы высшего образования, и делает вывод о том, что высокие показатели по программам стратегического развития университетов могут быть достигнуты при формировании сильной корпоративной культуры, в особенности предпринимательского типа.

И.В. Легостаева [12, с. 66] также делает акцент на «на необходимости формирования и развития сильной, динамичной корпоративной культуры» в обстоятельствах, когда вузы меняют ориентиры своей стратегии. Рассматривая вуз как самостоятельную экономико-социальную организацию [13], автор изучает корпоративную культуру преподавателей (профессионалов) на трёх уровнях, — нравственном, этическом и коммуникативном — соответственно, выделяя в её структуре три ключевых элемента: аксиологический, когнитивный и коммуникативно-деятельностный.

Итак, многие исследователи подчёркивают существенное влияние на развитие корпоративной культуры вуза современных трансформаций высшей школы и вузов, формируемых экономикой знаний.

Бесспорно, что усиление в последние годы процессов цифровизации и дигитализации во всех отраслях экономики, включая и сферу высшего образования, не может не отразиться на дальнейшем развитии университетской корпоративной культуры. Как подчёркивают М.А. Лукашенко и Т.Ю. Добровольская, «исследование параметров и показателей цифровой корпоративной культуры становится актуальной научной задачей» [14, с. 84]. Авторы делают акцент на том, что новым конкурентным преимуществом вуза становится именно сильная цифровая корпоративная культура, основанная на стратегии цифровой трансформации, что предполагает формирование цифровых образовательных платформ и сервисов, развитие цифровых компетенций преподавателей, студентов и персонала, а также цифровизацию системы управления обучением в целом.

И эти новые изменения, происходящие прямо сейчас, исследуются как в контексте их ценностной составляющей, так и инструментальной. Как отмечает Н. Цыцарова, «объектами различных исследований становятся процессы внедрения цифровых технологий и процессы цифровой трансформации» [15, с. 122]. При этом автор обращает внимание, что наличие в организации сильной корпоративной культуры, резистентной к процессам цифровизации, может свести на нет все предпринимаемые усилия по цифровой трансформации.

Подводя общий итог, можно констатировать, что корпоративная культура вуза развивается под воздействием быстро меняющихся трендов современности, а неослабе-

вающий интерес исследователей к этому феномену, как и использование весьма разнообразных подходов, объясняется важностью той роли, которую играет эта система «ценностей, мотивов, форм и способов коммуникации» [16] в достижении актуальных целей, стоящих перед высшей школой.

Литература:

1. Ионцева, М. В. Социально-психологические основы формирования корпоративной культуры вуза: специальность 19.00.05 «Социальная психология»: автореферат диссертации на соискание ученой степени доктора психологических наук / Ионцева Мария Владимировна. — Москва, 2006. — 37 с.
2. Богданова, И. Н. Репрезентативность вузовской корпоративной культуры как фактор формирования стиля жизни студентов / И. Н. Богданова // Исторические, философские, политические и юридические науки, культурология и искусствоведение. Вопросы теории и практики. — 2013. — № 6-2(32). — С. 33-37.
3. Питина, С. А. Субъекты профессиональной деятельности в корпоративной культуре университета / С. А. Питина // Вестник Челябинского государственного университета. — 2015. — № 20(375). — С. 94-96.
4. Леньков, Р. В. Корпоративная культура как фактор эффективности вуза / Р. В. Леньков, Е. И. Боровлева // Интернет-журнал Науковедение. — 2013. — № 5(18). — С. 4.
5. Козлов М. Ю. Социальные технологии управления корпоративной культурой высшего учебного заведения: Автореф. дис. ... канд. соц. наук. — Белгород, 2009. — 20 с.
6. Петрова, Г. И. «Дух информационализма» — ответ корпоративной культуры университета на вызовы времени / Г. И. Петрова // Университетское управление: практика и анализ. — 2017. — Т. 21, № 2(108). — С. 86-91.
7. Организационная культура российских университетов: ожидания и реалии / О. Б. Томилин, И. М. Фадеева, О. О. Томилин, А. К. Ключев // Высшее образование в России. — 2018. — Т. 27, № 1. — С. 96-107.
8. Троцук И. В., Суховерова Д. В. Корпоративная культура как инструмент повышения конкурентоспособности вуза // Высшее образование в России. 2018. Т. 27. № 11. С. 44-54.
9. Забелина, Е. В. Взаимосвязь типа организационной культуры с уровнем приверженности сотрудников вуза / Е. В. Забелина, Я. Н. Сизова // Международный научно-исследовательский журнал. — 2015. — № 7-4(38). — С. 117-120.
10. Сахарчук Е. С. Возможности социокультурной среды вуза в формировании специалистов корпоративного образования // Вестник Московского государственного университета культуры и искусств. 2019. № 2(88). С. 168-175.
11. Чернышева Т. Л., Специфика корпоративной культуры опорного университета // Сервис plus. Т. 12. 2018. № 1. С. 108-122.
12. Легостаева, И. В. Корпоративная культура современного университета: социологический анализ / И. В. Легостаева // Вестник Сургутского государственного педагогического университета. — 2019. — № 2(59). — С. 8.
13. Легостаева, И. В. Педагогическое сообщество университета как носитель и транслятор социокультурных ценностей / И. В. Легостаева // Современные проблемы науки и образования. — 2016. — № 2. — С. 230.
14. Лукашенко, М. А. Цифровая корпоративная культура предпринимательского университета / М. А. Лукашенко, Т. Ю. Добровольская // Современная конкуренция. — 2020. — Т. 14, № 4(80). — С. 84-94.
15. Цыцарова, Н. М. Роль корпоративной культуры в цифровой трансформации организации / Н. М. Цыцарова // Экономика и управление: научно-практический журнал. — 2022. — № 2(164). — С. 121-124.
16. Пискунова, Е. В., Заир-Бек, Е. С. Академическая культура университета в условиях цифровой трансформации образования // Международный журнал исследований культуры. — 2023. — № 4 (53). — С. 82-93.

Молодой ученый

Международный научный журнал
№ 49 (548) / 2024

Выпускающий редактор Г. А. Письменная
Ответственные редакторы Е. И. Осянина, О. А. Шульга, З. А. Огурцова
Художник Е. А. Шишков
Подготовка оригинал-макета П. Я. Бурьянов, М. В. Голубцов, О. В. Майер

За достоверность сведений, изложенных в статьях, ответственность несут авторы.
Мнение редакции может не совпадать с мнением авторов материалов.
При перепечатке ссылка на журнал обязательна.
Материалы публикуются в авторской редакции.

Журнал размещается и индексируется на портале eLIBRARY.RU, на момент выхода номера в свет журнал не входит в РИНЦ.

Свидетельство о регистрации СМИ ПИ № ФС77-38059 от 11 ноября 2009 г., выдано Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзор).

ISSN-L 2072-0297

ISSN 2077-8295 (Online)

Учредитель и издатель: ООО «Издательство Молодой ученый». 420029, Республика Татарстан, г. Казань, ул. Академика Кирпичникова, д. 25.

Номер подписан в печать 18.12.2024. Дата выхода в свет: 25.12.2024.

Формат 60×90/8. Тираж 500 экз. Цена свободная.

Почтовый адрес редакции: 420140, Республика Татарстан, г. Казань, ул. Юлиуса Фучика, д. 94А, а/я 121.

Фактический адрес редакции: 420029, Республика Татарстан, г. Казань, ул. Академика Кирпичникова, д. 25.

E-mail: info@moluch.ru; <https://moluch.ru/>

Отпечатано в типографии издательства «Молодой ученый», 420029, Республика Татарстан, г. Казань, ул. Академика Кирпичникова, д. 25.