

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ДЕПАРТАМЕНТ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОЛИТИКИ В СФЕРЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ



«СОВРЕМЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА»

Электронный сборник научных работ

УДК 005
ББК 65.291.21
С 56

Печатается по решению редакционного совета
кафедры менеджмента и маркетинга
Белгородского государственного национального исследовательского университета

Ответственные редакторы
доц., к.соц.н. Б.А. Тхориков
доц., к.э.н. Е.Н. Парфенова

С 56 Современные проблемы менеджмента : электронный сборник
научных работ / отв. ред.: Б.А. Тхориков, Е.Н. Парфенова. –
Белгород : ИД «Белгород» НИУ «БелГУ», 2020. – 153 с.

В сборник вошли научные работы студентов университета, представленные в рамках научных мероприятий Научной сессии НИУ «БелГУ» в 2020 г.

Опубликованные материалы могут представлять интерес для всех занимающихся исследованиями студентов экономических направлений подготовки.

УДК 005
ББК 65.291.21

© кафедра менеджмента и маркетинга Белгородского
государственного национального исследовательского
университета, 2020

СОДЕРЖАНИЕ

<i>Андросова А.А, Станева А.И.</i> Бесконтактная доставка как безопасный способ сбыта готовой продукции в условиях пандемии COVID-19.....	5
<i>Бригадина Ю.В.</i> Управление организационными конфликтами в рациональных границах коммуникационных процессов и заинтересованных сторон.....	9
<i>Важинская Е.И.</i> Управление конфликтами в организации.....	17
<i>Власенко Т.В.</i> Анализ качества мучных кондитерских изделий в сфере торговли.....	21
<i>Вострокнутова В.А.</i> Внедрение инновационных методов в систему управления персоналом.....	25
<i>Григорян Л.Г.</i> Показатели и методы измерения производительности труда.....	30
<i>Загуменная Е.Н., Умарова К.А.</i> Маркетинговое исследование рынка шоколада.....	35
<i>Иванова К.В.</i> Эмпирическое исследование состояния инновационной среды в системе управления персоналом производственного предприятия	40
<i>Кибенко И.И., Помазкова У.А.</i> Маркетинговое исследование регионального рынка шоколада	45
<i>Колесникова Н.И, Гупало Е.А.</i> Маркетинговое исследование потребителей книжной продукции г. Белгород.....	50
<i>Котович М.В.</i> Управление вовлеченностью сотрудников: актуальные практики и инструменты мотивации	56
<i>Ложкова Ю.П.</i> Тату-индустрия, как форма предпринимательской деятельности.....	61
<i>Малина А.</i> Коммуникационные процессы в деятельности организации.....	65
<i>Мамедова С.М.</i> Маркетинговое исследование потребителей сыра Белгородской области.....	69
<i>Медков В.Н.</i> Продвижение образовательных услуг с помощью современных интернет-технологий.....	75
<i>Мезенцева А.С.</i> Современные технологии обучения персонала как компонент стратегии развития персонала в организации	78
<i>Мунтян М.В.</i> Организация, этапы и проведение исследования по технологии COBIT 5 на базе ООО «Салини».....	84

<i>Мухина М.В.</i> Управление социальным развитием персонала на цифровой HR-платформе	88
<i>Никитенко А.А.</i> Маркетинговое исследование регионального рынка интернет-магазинов	92
<i>Новикова Т.Н.</i> Функциональное представительство проектного менеджмента в HR-процессах муниципальных бюджетных учреждений	96
<i>Постников А.Ю.</i> Алгоритм и условия успешного внедрения LEAN-концепции в систему организации труда персонала	100
<i>Середюк Я.Р.</i> Методы и технологический инструментарий современного рекрутинга.....	106
<i>Середюк Я.Р., Тарунина Д.А.</i> Современные инструменты мотивационного менеджмента.....	110
<i>Сливченко Д.А.</i> Организация профессионального развития сотрудников организации.....	113
<i>Фараджова Д.Ф.</i> Совершенствование адаптации персонала в условиях цифровой трансформации кадрового менеджмента.....	117
<i>Фисенко Ю.С.</i> Применение технологии SMM в подборе персонала современных технологий.....	121
<i>Чернова А.Е.</i> Маркетинговое исследование предпочтений потребителей регионального рынка молочной продукции.....	124
<i>Ширяева В.К.</i> Механизм регулирования уровня вовлеченности персонала организации	129
<i>Шкондин Е.А.</i> Цифровые технологии как инструмент развития гастрономического рынка (на примере Белгородской области).....	134
<i>Шугаева С.А.</i> Ассесмент-центр как метод оценки персонала.....	136
<i>Шутко Е., Сапрыкина А.</i> Состояние и особенности развития интернет-продаж: проблемы и перспективы.....	139
<i>Щеблыкина Е.С.</i> Маркетинговое исследование потребителей куриного мяса...143	
<i>Якушева А.А.</i> Управление рисками инновационной деятельности в современных условиях.....	148

БЕСКОНТАКТНАЯ ДОСТАВКА КАК БЕЗОПАСНЫЙ СПОСОБ СБЫТА ГОТОВОЙ ПРОДУКЦИИ ПОП В УСЛОВИЯХ ПАНДЕМИИ COVID-19

Андросова Алиса Александровна
Станева Анастасия Ивановна

Научный руководитель – Парфенова Елена Николаевна, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры менеджмента и маркетинга
НИУ «БелГУ»

г. Белгород, ул. Победы, 85
androsova11001718@mail.ru

В настоящее время пандемия COVID-19 обхватила все сферы жизни человека, изменив ее привычный ход. Особенно остро проблема ощущается в сферах бизнеса с массовым потоком людей, в частности на предприятиях общественного питания (ПОП). По данным совместного исследования агентства «Data Insight» и агрегатора доставки «Delivery Club», было выявлено сокращение оборота ресторанов на 45% в период начала распространения COVID-19 в РФ, а также составлена показывающая время до закрытия в условиях карантинных мер оценка «запаса прочности», представленная на рисунке 1 [9].

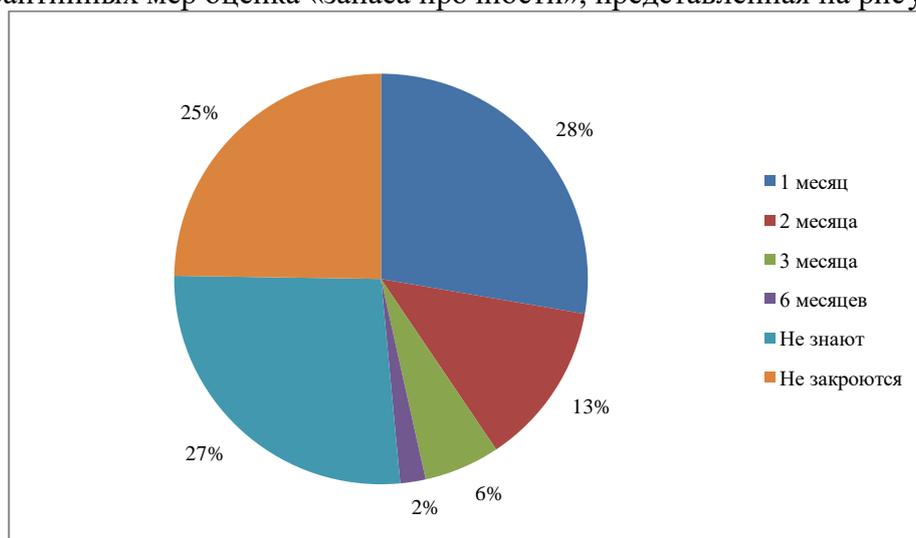


Рисунок 1 - «Запас прочности» предприятий общественного питания

Проблема актуальна не только для теряющих прибыль предприятий общественного питания, но и всех граждан, а в особенности тех, кто вернулся из-за границы и целях безопасности, согласно приказу Президента, обязаны соблюдать меры предосторожности (самоизоляция). В регионах с повышенным уровнем зараженности покупатели имеют возможность выйти только за продуктами в ближайший магазин, существенно ограничиваясь в ассортименте.

В городах закрыты торговые залы предприятий общественного питания, однако, в соответствии с указом Президента, предприятия общественного питания относятся к организациям, обеспечивающим население продуктами питания, и вправе продолжить свою работу, но подготовка блюд допускается только навынос [1]. Исходя из сложившейся ситуации, в связи с отсутствием прямого потока клиентов, многие предприятия общественного питания близки к разорению. Во избежание такого развития событий предприятиями необходим поиск методов сбыта готовой продукции.

Анджела Л. Расмуссен, доктор философии, вирусолог факультета Центра инфекций и иммунитета при Школе Общественного Здравоохранения Колумбийского Мейлмана утверждает: «Нет никаких доказательств того, что SARS-CoV-2 может передаваться при употреблении пищи. Я полагаю, что, если это возможно, риск будет чрезвычайно низким»[6]. Согласно предоставленным Роспотребнадзором данным, COVID-19 передается преимущественно капельным путем, что составляет 96% случаев заражений, в то время как заражение воздушным путем лишь 4% [3]. Таким образом, возможно рассмотрение безопасности методов доставки готовой продукции с учетом особенности передачи вируса COVID-19. Поиск и использование новых методов сбыта в маркетинге подразумевает выход на новый уровень развития предприятия, применяя современные возможности (технологии) в предоставлении услуг.

Для решения проблемы на основании анализа разрешенных методов доставки по уровню безопасности, был определен наиболее эффективный метод увеличения сбыта готовой продукции на предприятиях общественного питания в условиях пандемии COVID-19. Актуальным и наиболее безопасным решением в данной ситуации, будет рассмотрение такого метода обслуживания как «бесконтактная доставка» блюд на дом. «Бесконтактная доставка» представляет собой способ курьерской доставки товаров, при котором получатель не контактирует с курьером.

При этом предприятия общественного питания могут сами организовать развоз готовой продукции, выбрав в качестве курьера собственных освободившихся от обязанностей сотрудников, так и заключить договор со специальными службами доставки еды - агрегаторами (от лат. «накопление» – тот, кто собирает и группирует объекты т. е. агрегирует в категорию более высокого уровня) [4]

В России такие услуги предоставляют агрегаторы «Delivery Club» и «Яндекс Еда», являющиеся наиболее популярными и вызывающими доверие среди покупателей, что подтверждается уровнем их узнаваемости, представленным на рис 2 [10].

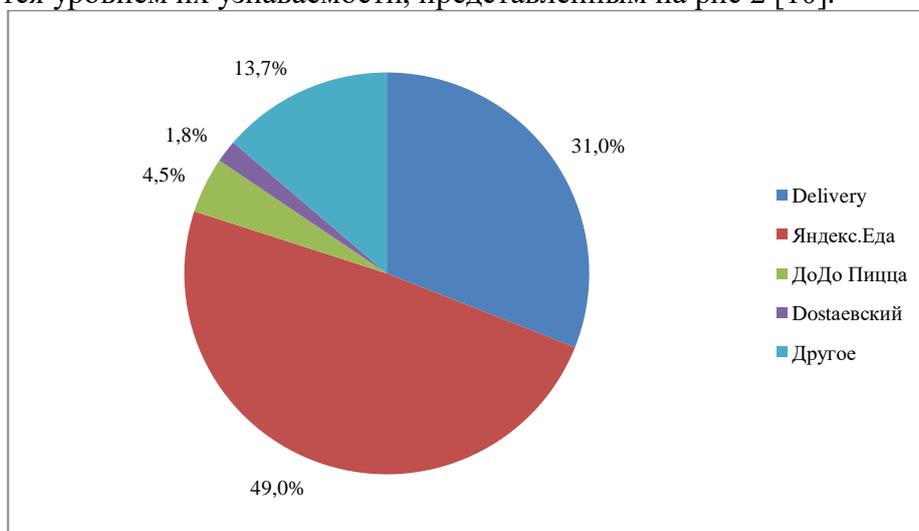


Рисунок 2 - Узнаваемость агрегаторов потребителями

В 2019 году на агрегаторы пришлось 42% рынка доставки, причем в последние дни из-за коронавируса к ним подключилось много новых ресторанов. Также растет доля заказов через приложение и веб-сайты, на них приходится уже 2/3 заказов, а доля традиционных телефонных звонков снижается [7].

При этом тенденция роста процента заказов готовой еды сохраняется уже, как минимум, в течение последних четырех лет и по прогнозам сохранится, что представлено на рис.3 [8]. Таким образом, переход предприятий на доставку готовой продукции актуален не только в условиях пандемии COVID-19, но и по ее завершению.

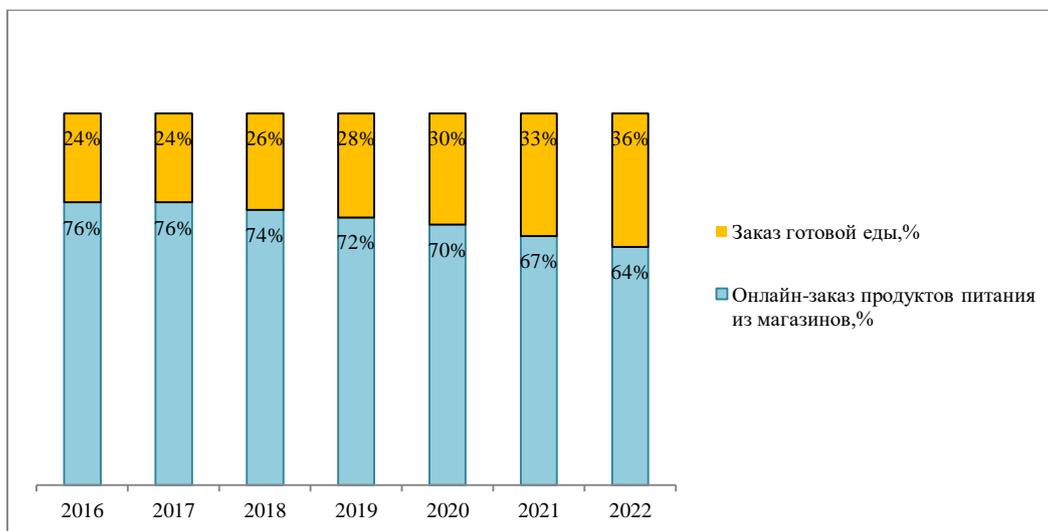


Рисунок 3- Рынок заказа еды в России

Оплата при способе бесконтактной доставки происходит через онлайн приложения без физического контакта с потребителем, а курьер оставляет заказ под дверь и отходит на необходимое расстояние, что снижает возможность распространения инфекций среди пользователей данной услуги. Схема работы доставки готовой продукции бесконтактным методом представлена на рис.4.

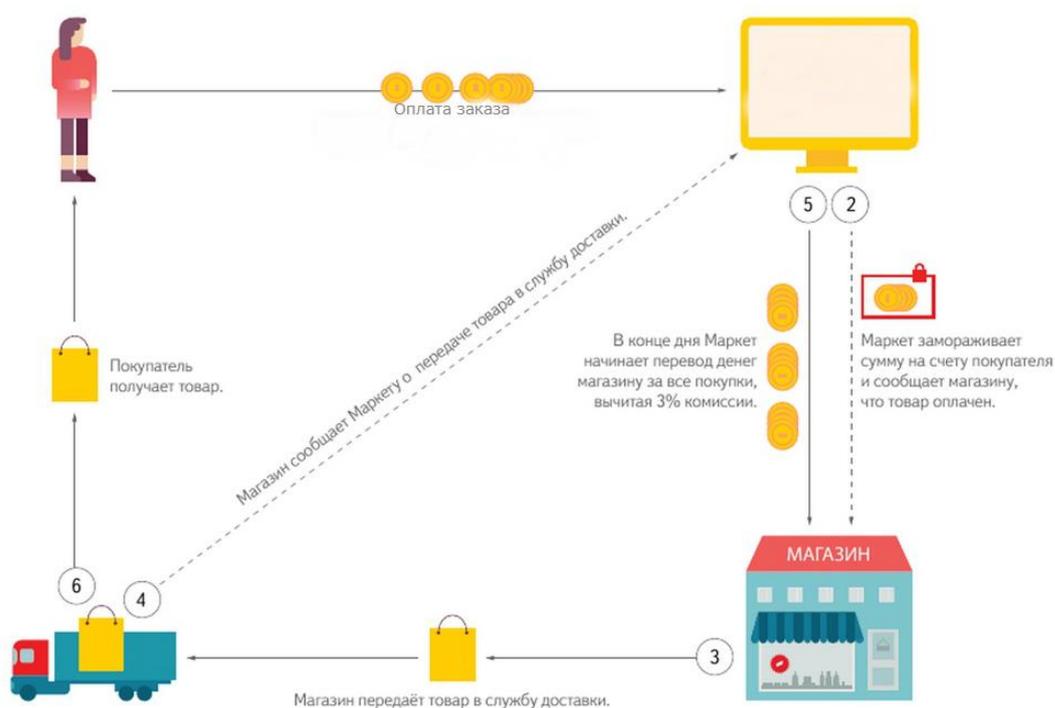


Рисунок 4 - Схема работы доставки с помощью агрегатора

Вирус COVID-19 способен сохраняться до 72 часов на пластике и нержавеющей стали, до 4 часов на меди и до 24 часов на картоне. [5]. Риск заражения можно избежать, если пользоваться мерами безопасности: менять каждые 2 часа маски, работать в одноразовых перчатках, меняя их после каждого прикосновения с поверхности и использовать антисептические средства. [4,2]. Все это необходимо учитывать и использовать во время бесконтактной доставки для достижения максимального уровня безопасности.

Таким образом, бесконтактную доставку в условиях пандемии COVID-19 можно считать наиболее безопасным и эффективным методом увеличения сбыта готовой продукции

на предприятиях общественного питания. Безопасность метода должна обеспечиваться путем соблюдения дистанции, что нивелирует риск заражения воздушным путем (4% вероятности), а также риск заражения капельным путем (96% вероятности) за счет использования масок и перчаток согласно рекомендациям Роспотребнадзора, а также отсутствием физического контакта при оплате готовой продукции. При этом необходимость введения на предприятия общественного питания обслуживания с помощью доставки не противоречит тенденции увеличения использования агрегаторов, и в частности доставки готовой еды, что в конечном итоге позволит использовать их и при завершении эпидемии COVID-19.

Список использованной литературы

1. Путин, В.В Указ Президента РФ «О Мерах по обеспечению санитарно-эпидемиологического благополучия населения на территории РФ в связи с распространением новой коронавирусной Инфекции (COVID-19)» [Электронный ресурс] / В. В. Путин – М. ; 2020 – . – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_349217/.

2. COVID-19 and food safety: guidance for food businesses [Electronic resource]. – 2020 – . – Access mode: https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/331705/WHO-2019-nCoV-Food_Safety-2020.1-eng.pdf.

3. Глава Роспотребнадзора рассказала о способах передачи коронавируса [Электронный ресурс]. – М. ; 2020 – . – Режим доступа: <https://expert.ru/2020/04/5/kronavirus-sposoben-sohranyatsya-na-poverhnosti-72-chasa/>.

4. Собянин, С. С. Управление Роспотребнадзора по городу Москве выдало предписание предприятиям, осуществляющим доставку готовых блюд потребителям [Электронный ресурс] / С. С. Собянин ; Управление федеральной службой по надзору в сфере защиты потребителей и благополучия человека по городу Москве – М. ; 2020 – . – Режим доступа: <http://77.rospotrebnadzor.ru/index.php/napravlenie/profinfzab/8101-upravlenie-rospotrebnadzora-po-gorodu-moskve-vydalo-predpisanie-predpriyatyam-osushchestvlyayushchim-dostavku-gotovykh-blyud-potrebitelyam>.

5. Doremalen, N. Aerosol and Surface Stability of SARS-CoV-2 as Compared with SARS-CoV-1 [Electronic resource] / N. Doremalen, D. H. Morris, M. Phil : National Institute of Allergy and Infectious Diseases, Hamilton. – МТ. ; 2020 – , – Access mode: <https://www.nejm.org/doi/full/10.1056/NEJMc2004973>.

6. Foster, V. Is Eating Takeout Food Safe During The Coronavirus Pandemic? [Electronic resource] / v/ Forest// Cancer research scientist and childhood cancer survivor : electronic journal. – 2020 – . – Access mode: <https://www.forbes.com/sites/victoriaforster/2020/03/25/is-eating-takeout-food-safe-during-the-coronavirus-pandemic/#7c8650692bd1>.

7. Ковтун, Н. Как вырос рынок готовой еды [Электронный ресурс] / Н. Ковтун. – М. ; 2020 – . – Режим доступа: <https://marketmedia.ru/media-content/9/>.

8. Макарова, А. М. Интернет-магазин Ozon запустит доставку еды из кафе и ресторанов [Электронный ресурс] / А. М. Макарова – М. ; 2020 – . – Режим доступа: <https://www.shopolog.ru/news/internet-magazin-ozon-zapustit-dostavku-edy-iz-kafe-i-restoranov/>.

9. Data Insight, Статистика. Значение доставки для ресторанного бизнеса [Электронный ресурс] / Data Insight.. – Data Insight, Delivery Club. – М. ; 2020 – . – Режим доступа: http://www.datainsight.ru/sites/default/files/DI_DC_Delivery_2020.pdf.

10. 10. Какие сервисы доставки самые узнаваемые в России? [Электронный ресурс]. – М. ; 2020 – . – Режим доступа: <https://www.retail.ru/news/kakie-servisy-dostavki-samye-uznavaemye-v-rossii-10-dekabrya-2019-188944/>

УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННЫМИ КОНФЛИКТАМИ В РАЦИОНАЛЬНЫХ ГРАНИЦАХ КОММУНИКАЦИОННЫХ ПРОЦЕССОВ И ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН

Бригадина Юлия Владимировна

**Научный руководитель – Тимохина Ольга Александровна, кандидат экономических наук,
доцент кафедры менеджмента и маркетинга**

НИУ «БелГУ»

г. Белгород, ул. Победы, 85

ybrigadina@mail.ru

Понятие конфликт целесообразно рассматривать как открытое столкновение противоположных позиций, интересов, взглядов, мнений субъектов взаимодействия. При этом субъектами конфликта могут выступать отдельный человек, люди или группы людей. Исследователь Л. Здравомыслов, подчеркивает, что конфликт - это форма отношений между потенциальными или актуальными субъектами социального действия, мотивация которых обусловлена противостоящими ценностями и нормами, интересами и потребностями [3, с. 21].

А.Я. Анцупов и А.И. Шипилов, предлагают следующее определение: «конфликт - это наиболее острый способ разрешения значимых противоречий, возникающих в процессе взаимодействия, заключающийся в противодействии субъектов конфликта и обычно сопровождающийся негативными эмоциями» [2, с. 62].

А.Я. Кибанов, определяет конфликт как нормальное проявление социальных связей и отношений между людьми, как способ взаимодействия при столкновении несовместимых позиций и интересов, противоборство взаимосвязанных, но преследующих свои определенные цели двух сторон [4, с.110].

Выявление факторов конфликтов определяет в дальнейшем выбор путей их предотвращения или конструктивного выхода из них. Без знания движущих сил развития конфликтов трудно эффективно регулировать их и управлять ими. HR-менеджер должен обязательно составить план, в котором отобразит основные условия, приближенные к его коллективу. Менеджер ведет постоянный анализ своей группы, замечает изменения в ней и выстраивает для себя различные варианты предупреждения конфликтов. Чаще руководство занимает позицию социальной заботы о сотрудниках, переходящей в ненавязчивый контроль над ними. Стимулирование конфликта используются гораздо реже, он изначально предполагает, например, провокацию сотрудников.

От руководителей и менеджеров требуется максимальная готовность к управлению конфликтом. Реализация процесса регулирования конфликта влечет за собой ослабление основных острых углов и разрешение его.

Разрешение состоит из трех основных частей:

- 1) признание работниками реальности конфликта;
- 2) заключение соглашения между сотрудниками;
- 3) создание групп для урегулирования отношений.

Заключительным этапом служит разрешение конфликта, это может быть, как полный, так и частичный процесс.

Для HR-менеджера современной структуры нет единого алгоритма для решения конфликтных ситуаций, это действующий механизм, при котором хороший руководитель

постоянно учитывает мнения всех сторон. Достаточная сложность положения менеджера по персоналу заключается в том, что руководство, представляющее интересы работодателя, определяют его в качестве союзника, который должен любой ценой защитить интересы организации. Исходя из этого, стремление специалиста выступить в конфликте как посредник, не всегда находит понимание со стороны руководящего звена. Часто сам менеджер по персоналу становится участником конфликта, принимая при этом позицию одной из конфликтующих сторон, что является недопустимым. Опыт многих компаний показывает, что специалист по кадрам в роли посредника может принести компании большую пользу, а именно помочь сохранить имидж организации и снизить материальные потери. Поэтому для менеджеров любого уровня профессиональной компетенцией является умение эффективно предупреждать и разрешать возникшие производственные и трудовые конфликты. В противном случае неуправляемая конфликтная ситуация может достигнуть пика и привести к катастрофе.

Исследователи по-разному подходят к выделению причин конфликтов в организации. Так, например, Анцупов А. Я. и Шипилов А. И. [2, с.96] полагают, что возникновение конфликтов в организации обусловлено действием четырех групп факторов: объективные, организационно-управленческие, социально-психологические и личностные.

Объективные, организационно-управленческие группы факторов носят объективный характер, а социально-психологические и личностные - субъективный. Объективными причинами конфликтного взаимодействия считаются обстоятельства социального взаимодействия людей, приводящие к столкновению их мыслей, интересов, ценностей и т. п.

К объективным причинам конфликтов следует отнести следующие группы факторов: управленческие, экономические, материально-технические, организационные, профессиональные, санитарно-гигиенические.

К управленческим факторам относятся: несовершенная организационная структура предприятия; отсутствие четкого распределения прав и обязанностей между работниками организации; несоразмерность прав и ответственности за результаты деятельности; наличие противоречий между функциональными обязанностями, закрепленными в должностных инструкциях, и требованиями к персоналу.

Традиционно основными стратегиями конфликтного взаимодействия принято считать модели поведения, разработанные К. Томасом и Р. Киллменом [4, с. 164]. Авторы выделяют 5 основных тактик поведения человека в конфликтной ситуации: компромисс, избегание, сотрудничество, соперничество, уступки.

Организационный конфликт может быть продуктивным, только если он поэтапно развивается в конструктивном ключе, как итог, он может дать толчок к развитию организационно-управленческой системы, реформатированию принципов организационного взаимодействия, повышению результативности деятельности и мн.др.

Существует понятие – оптимальный уровень конфликта, и очень важно, понимать взаимосвязь между уровнем конфликта и организационной эффективностью (рис. 1).

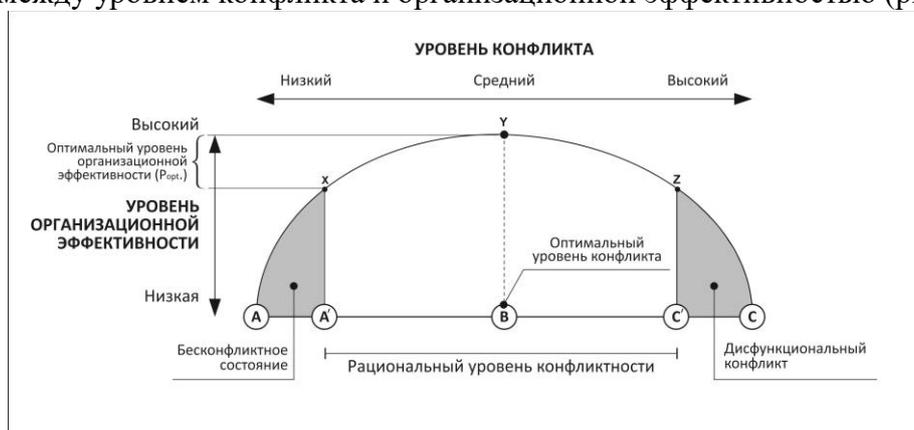


Рисунок 1 - Взаимосвязь между уровнем конфликта и организационной эффективностью

Организация всегда должна стремиться к поддержанию оптимального уровня конфликта, потому что лишь разумные функциональные конфликты могут оказывать положительное влияние на управленческие процессы и HR систему. Вместе с тем, бесконфликтное состояние или высокий уровень конфликта, напротив, могут привести к негативным последствиям для организации в целом, так и для каждой организационной единицы, в частности. Обеспечение рационального уровня конфликтности достигается за счет понимания руководителями причин конфликта, и, как следствие, выбранного подхода к управлению данным организационным конфликтом. Данный процесс также может быть определен уровнем возможного включения в данные конфликтогенные модели специалистов-экспертов, независимых консультантов и их ориентированностью на решения конфликта. В настоящее время роль и значимость кадрового консалтинга, управленческого консультирования, коучинга возрастает, поэтому мы предлагаем использовать этот независимый ресурс в системе управления организационными конфликтами.

Коробцев В. В. дает довольно широкое определение профессионализации человека в консультационной деятельности, это «...усвоение специфики профессиональной консультационной деятельности; овладение необходимыми знаниями и практическими навыками, их пополнение, обновление, развитие и применение в практической деятельности; превращение консультационной деятельности в основной источник средств к существованию; теоретическая и практическая специализация; осознание, принятие, выполнение своей социальной роли в жизнедеятельности и развитии общества; осознание и освоение своей «экономической ниши» в общественном разделении труда; выработка, овладение и развитие правовой основы и организационно-экономического механизма своей профессионализации и профессиональной деятельности; обретение, деятельность и развитие профессионального сознания» [1, с.167].

Чтобы добиться успеха, и консультант, и клиент должны сознавать, какие психологические, культурные и иные факторы будут влиять на их отношения, и каких ошибок им следует избегать во время совместной работы. Они должны быть готовы приложить усилия, чтобы создать отношения на основе взаимопонимания, сотрудничества и доверия. Консультант-клиентные отношения зависят от черт характера участников данного процесса, ситуации и интерпретации, а, следовательно, подвержены влиянию определенных факторов. Взгляды консультанта и клиента на ожидаемый результат и способы выполнения задания могут в корне отличаться. Всегда есть риск возникновения расхождений в том, что касается целей, ожидаемых результатов, ролей, взаимоотношений и других аспектов консультационного проекта.

Прежде всего, необходимо совместное формулирование проблемы. Далее – определение желаемых результатов. И следующий, главный шаг – оптимальное определение роли клиента и роли консультанта.

Во время работы над проектом (конфликтом) могут произойти непредвиденные события и обнаружиться новые факты, которые потребуют пересмотра первоначального определения целей и ролей консультанта и клиента. И клиент, и консультант должны быть готовы к такому повороту событий, чтобы проявить достаточную гибкость и суметь внести изменения в договор и методы работы. Например, сотрудники организации клиента в какой-то момент работы над проектом могут обнаружить, что сами могут найти нужную информацию или разработать программу действий (что первоначально являлось задачей консультанта), и что консультант будет больше полезен в качестве инструктора по решению проблем, а не специалиста, который сам эти проблемы решает. Настаивать на том, чтобы люди придерживались первоначально сформулированных задач, да еще в изменяющихся условиях, было бы неплодотворно.

В широком смысле слова, *клиент* – это *организация*, которая приобретает услуги консультационной фирмы. В этом случае возникают отношения между организациями. Например, фирма по предоставлению профессиональных услуг обслуживает производственное предприятие, Интернет-компанию или подобные им организации. Но

термин «клиент» также используется и в более узком смысле, для обозначения отдельных сотрудников или их групп в организации заказчика, которые инициируют наем консультанта, обсуждают с ним детали задания, совместно работают над выполнением проекта, принимают готовые отчеты консультанта и рекомендуют – принять или нет выполненный проект – высшему руководству. Часто разные люди затребованы на различных стадиях проекта.

При оказании профессиональных консультационных услуг консультант-клиентские отношения всегда персонифицированы. Конечно, между консультационной фирмой и организацией-клиентом существует официальный договор. Однако оказание услуг осуществляется посредством прямого контакта между людьми, действующими от имени этих двух организаций. Это основополагающий принцип. Никакие юридические договоренности между организациями не гарантируют продуктивных отношений: они зависят от способностей и отношения к делу конкретных людей, напрямую вовлеченных в выполнение проекта и от того, какой «психологический контракт» они заключают между собой.

В работе с организацией-заказчиком консультантам приходится иметь дело с целым комплексом взаимоотношений. Они сталкиваются с противоречивыми ожиданиями, надеждами и страхами, уважением и пренебрежением, доверием и подозрительностью. Им могут с готовностью предоставлять необходимую информацию, а могут пытаться скрыть или исказить ее. Консультанты изучают систему клиента, используя системный подход и пытаются вычертить схему той сети взаимоотношений, в которой им придется работать. Это доказывает, что для консультанта «клиентская система» представляет собой лишь один из аспектов организации заказчика

В рамках этой системы консультанту необходимо определить: за кем закреплено право принятия решения, связанных с выполнением проекта (на всех его стадиях); кто больше всего заинтересован в успехе или неудаче проекта; кого необходимо держать в курсе работы; кто должен непосредственно участвовать в проекте, чтобы он был успешным.

Многие консультанты совершают ошибку, автоматически принимая за главного клиента самого высокого руководителя, и, соответственно, обращаясь к нему. К этому могут отрицательно отнестись люди, которые знают, что именно им (а не высшему руководству) придется нести основную ответственность за реализацию принятых решений, что именно на их Дальнейшей работе отразятся результаты деятельности консультанта. Вместе с тем, большой ошибкой было бы не иметь контактов с руководителями высшего звена. Их необходимо ставить в известность о ходе работ и добиваться их поддержки на начальной стадии проекта.

В процессе работы над проектом консультант продолжает исследовать клиентскую систему и оттачивает свое понимание ролей, которые играют в организации те или иные люди. Это делается для того, чтобы подтвердить или внести коррективы в первоначальную оценку, так как консультационный проект представляет собой динамичный процесс, в котором смена ролей может произойти в любой момент. Например, назначение нового руководителя может радикально изменить ход работы над проектом. Консультант должен найти владельца проблемы, лицо, заинтересованное в ее разрешении – это и будет основной клиент.

Различные «категории клиентов» внутри клиентской системы:

1. *Контактные лица* устанавливают первый контакт с консультантом.
2. *Участники процесса* – участвуют в рабочих встречах, посвященных сбору информации, планированию проекта, рассмотрению альтернативных вариантов и т.д.
3. *Основные или главные клиенты* являются владельцами проблемы, для решения которой им нужна помощь в лице приглашенного консультанта.
4. *Официальные клиенты* играют ключевую роль в процедуре отбора консультанта, в ведении переговоров и подписании с ним договора на предоставление услуг.

5. *Первичные клиенты.* Хотя они не обязательно бывают напрямую вовлечены в работу с консультантом, в конечном счете, именно на их благополучии и интересах скажутся результаты проекта, что нужно учитывать при планировании интервенций.

6. *Клиенты-спонсоры* финансируют процесс консультирования; иногда могут участвовать в планировании и проведении процедуры отбора консультантов, в наблюдении за ходом выполнения проекта и рассмотрении предложенных решений.

Несмотря на широкий разброс в ситуациях, сложившихся в организациях-клиентах, а также стратегиях и методах работы, выбираемых консультантом, все консультанты и клиенты стремятся установить и поддерживать такие взаимоотношения, при которых они могут работать вместе для достижения общей цели. Три аспекта этих взаимоотношений являются ключевыми: *сотрудничество, обмен знаниями и взаимное доверие*. Эти три составляющие должны присутствовать в процессе консультирования в обязательном порядке; их можно представить, как цели, которые необходимо достичь для того, чтобы установились продуктивные и удовлетворяющие обе стороны взаимоотношения.

Поведенческие роли консультанта.

Две основных роли – *ресурсная (экспертная) и процессная*. Выбор оптимальной роли зависит от конкретной ситуации, предпочтений и ожиданий клиента, профессиональных способностей и персональных характеристик самого консультанта.

Руководство компании сотрудничает с консультантом-экспертом, но это сотрудничество чаще всего ограничивается предоставлением информации по просьбе консультанта, обсуждением достигнутых результатов, принятием или отклонением предложений и советами на этапе внедрения. Руководство не ждет от консультанта рассмотрения социальных и поведенческих аспектов изменений в организации, даже если предполагается, что он должен быть знаком с этими аспектами.

В соответствии с *процессной ролью* консультант, выступая в качестве агента изменений, пытается помочь организации самостоятельно решить свои проблемы, информируя заказчика об организационных процессах, их вероятных последствиях и технических приемах стимулирования изменений. Консультант-процессник прежде всего стремится передать клиенту свой подход к решению проблемы, методы работы и шкалу оценок, чтобы компания-клиент сама могла диагностировать и устранять возникающие проблемы. В разных описаниях процессного консультирования отчетливо проступает влияние концепции организационного поведения.

Консультант-эксперт дает рекомендации относительно того, что следует изменить, консультант-процессник советует, главным образом, как нужно проводить изменения и помогает клиенту осуществить перемены. Эдгар Шайн описывает процессное консультирование как «создание таких отношений с клиентом, которые позволяют ему (клиенту) чувствовать, понимать и действовать в соответствии с ходом событий во внешней и внутренней среде организации и улучшать ситуацию в соответствии со своими потребностями». Согласно Шайну, «в основе этой модели лежит представление, что клиентам необходимо помогать в использовании превентивного подхода как в диагностике, так и в разрешении проблем, так как это именно их проблемы, только они по-настоящему понимают всю сложность ситуации и только они знают, какие методы окажутся действенными в той культуре, которая существует у них в организации» [1, с.172]. Любой консультационный проект предполагает определенную степень сотрудничества с клиентом, а процессный подход – это отношения сотрудничества в чистом виде.

В большинстве случаев ресурсная и процессная поведенческие роли используются совместно и взаимно дополняют друг друга. Это стало возможно благодаря повышению компетентности консультантов по управлению: даже технические специалисты, работающие в относительно узких областях, стремятся получить представление о поведенческих аспектах организационных изменений и охотно помогают в проведении таких изменений. Вместе с тем, приверженцы чистого процессного консультирования признают, что из-за недостаточного понимания ими технических, экономических, финансовых и других

вопросов и проблем функционирования организаций заказчиков, их возможности оказания помощи в организационных изменениях ограничены. Поэтому появляется все больше консультантов, которые комфортно чувствуют себя в обеих ролях.

Тем не менее, существуют ситуации или этапы консультационного проекта, когда преобладает один из подходов, использование которого представляется более эффективным. Консультант может приступить к выполнению задания, используя ресурсную роль. Ознакомившись с ключевой информацией об организации клиента и продемонстрировав полное понимание происходящих в организации процессов с точки зрения технического специалиста, консультант все чаще выбирает процессную роль. Он привлекает клиента к поиску решений, позволяющих эффективно использовать возможности клиентской организации. Консультант может вернуться к ресурсной роли, чтобы восполнить пробелы в технических знаниях клиента и поддержать процесс изменений.

Другие консультанты, наоборот, считают, что лучше приступить к выполнению любого задания, используя именно процессную роль, чтобы с самого начала обеспечить активное участие в проекте заказчика и получить представление о существующих в организации социально-психологических проблемах.

Выбирая роль, консультант должен помнить, что она представляет собой «сообщающийся сосуд» с ролью клиента. И консультант, и клиент должны чувствовать себя уверенно каждый в своей роли, и знать, что роль ими выбрана верно. Не следует пытаться пробовать себя в роли, чуждой вам по духу и несоответствующей вашему опыту. Помните также, что клиент может и не знать о существовании разных поведенческих ролей или привыкнуть к стилю работы предыдущих консультантов. Приступая к выполнению задания, этот вопрос следует обсудить и выяснить как можно раньше.

Сведение различных консультационных процессов к двум основным режимам консультирования - полезное, с концептуальной точки зрения, упрощение, которое, однако не учитывает множество ситуационных факторов. На практике рекомендуется различать как можно больше ролей, лежащих в диапазоне от директивного до недирективного стиля поведения консультанта.

Под директивным – понимаем такой стиль поведения, при котором консультант занимает позиции лидера, выступает в качестве инициатора каких-либо действий, говорит, что должен делать клиент. При использовании недирективной модели поведения консультант обеспечивает клиента информацией, которой тот может воспользоваться или нет, по своему усмотрению. Здесь поведенческие роли также не являются взаимоисключающими и могут использоваться в зависимости от обстоятельств. Консультант может посчитать необходимым использовать две или более сочетающиеся роли, одновременно или последовательно переходя из одной роли в другую по мере развития отношений.

Одна из ролей, которую признают все консультанты, – эксперт. Традиционно роль консультанта сводилась к роли, в том числе, независимого эксперта, использующего специальные знания, умения или профессиональные навыки в целях предоставления услуг клиенту. Клиент, в основном, определяет цели и задачи предстоящей консультации. Затем консультант принимает директивный стиль управления, который не меняется до тех пор, пока клиент не будет удовлетворен каким-либо из предлагаемых ему консультантом решений. Консультант может выступать в качестве ресурсного (экспертного) или процессного специалиста. В первом случае он предлагает решения самой проблемы, во втором – выдает рекомендации, как лучше подойти к ее решению и как следует проводить изменения. Именно в этой роли консультант находит применение своим тематическим знаниям.

Консультант-специалист по процессу сосредоточивает свое внимание на межличностных и межгрупповых взаимодействиях, влияющих на принятие решений и проведение изменений. Он фокусируется не на том, какие задачи следует решить, а на том, как это сделать. Более того, консультант помогает клиенту объединить персональные и

групповые знания и умения и направить их на выполнение задач организации. Важной задачей консультанта здесь является обеспечение обратной связи. При этом, консультант способен профессионально и быстро, логически и структурно выстроить процесс внедрения инноваций, преследую при этом главную цель для предпринимателя – успешную коммерциализацию внедряемого нового продукта или услуги.

Методы воздействия на систему клиента. Консультант должен воздействовать на клиентскую систему, чтобы иметь возможность получать необходимую информацию, пользоваться доверием и уважением, преодолевать пассивное сопротивление, добиваться поддержки людей, убеждать их в правильности своих предложений и необходимости реализации их на практике. Влияние на клиента не противоречит профессиональному подходу. Консультант должен предоставить клиенту помощь в достижении определенной цели, а это невозможно сделать, не воздействуя на конкретных людей. Цель такого воздействия состоит в том, чтобы побудить клиента к активной деятельности в его же собственных интересах, а не в манипулировании им в интересах консультанта.

Демонстрация технической квалификации. Демонстрация теоретических знаний и практического опыта рассчитана, главным образом, на технически подготовленных людей, которые сами являются экспертами в той же, что и консультант, области. Такая демонстрация может быть осуществлена путем неофициальных бесед: например, консультант может рассказать о новых достижениях в науке, технологиях и оборудовании, упомянуть преуспевающие фирмы, с которыми ему приходилось сотрудничать и успешно завершённые проекты, в работе над которыми он принимал личное участие. Впечатляющие технические находки, выводы и предложения консультанта также говорят сами за себя и могут повлиять на позицию клиента.

Проявление профессиональной целостности и передача знаний. Консультант может показать свои лучшие качества на разных этапах и в разных аспектах выполнения проекта, например, проявив самодисциплину и настойчивость в сборе данных, способность обнаруживать подводные камни, о которых его не проинформировали, последовательность в поиске наиболее подходящих решений, рациональное использование времени, тактичность в решении деликатных вопросов и т.д. Заметное влияние на людей оказывает тот факт, что консультант охотно делится своими знаниями и методами работы.

Демонстрация сопереживания. Доверие клиента – одно из условий получения положительных результатов от консультирования. Клиент должен чувствовать, что консультанту нравится с ним работать, что работа ему не безразлична, что он пытается быть максимально полезным. Интерес консультанта к проблемам клиента должен быть неподдельно искренним и выражаться в действиях.

Использование активного убеждения. Консультант использует силу логических доводов, чтобы убедить других людей в том, что предложенные действия являются правильными или наиболее эффективными. Метод активного убеждения наиболее эффективен, если консультанта воспринимают как знающего и объективного специалиста; консультант также должен ориентироваться в ситуации клиента, чтобы говорить о его конкретных проблемах.

Создание разделяемого видения. Создать разделяемое видение - значит, нарисовать картину будущих свершений, которую бы ясно представляли и разделяли с вами те, кто должен помочь в достижении целей. Этот метод наиболее эффективен тогда, когда консультанту необходимо воздействовать на большое количество людей и пробудить в коллективе желание что-то сделать.

Сотрудничество и доверие. Сотрудничество и доверие предполагает признание мнения других людей и их вклада в общее дело, признание собственных ошибок и недостаточности своих знаний. Цель этого метода состоит в создании атмосферы сотрудничества и совместной ответственности в достижении общей цели. Все вовлеченные в работу люди должны верить в то, что заинтересованность консультанта в их участии и взаимное доверие искренни, а сотрудничество – это наилучший способ достижения

желаемого результата. Этот метод необходим при использовании в консультировании стиля сотрудничества, когда акцент делается на активное привлечение клиента к участию в решении проблемы, и когда он выступает в качестве «владельца» как самой проблемы, так и итоговых решений консультационного проекта.

Также целесообразно использовать специфические методы – *поощрения и наказания, напряженности и беспокойства*. Например, напряженность и беспокойство играют свою роль в процессе консультирования. Часто само присутствие консультанта создает напряжение, дает людям повод поразмышлять о скрытых причинах и возможных последствиях его появления в организации, которые могут нарушить существующее положение и повлиять на положение и интересы отдельных личностей или групп людей. Напряженность внутри организации может быть использована для сбора информации для получения верного представления о положении дел. Соревнование между отделами можно использовать при выборе подразделения, с которого следует начать применение нового метода с целью демонстрации его необходимости для других подразделений организации.

Естественно, злоупотребление этим методом или неверно расставленные акценты могут дать скорее отрицательный, чем положительный, эффект. Кроме того, консультант должен быть осторожен, чтобы не оказаться втянутым во внутреннее силовое противостояние и не быть воспринятым как оружие какой-либо из существующих в организации группировок.

Руководитель должен понимать, что его влияние в системе управления организационными конфликтами может оказаться очень сильным и что оно повлечет значительную техническую и моральную ответственность. Ответственность составляет один из самых важных вопросов. Методы влияния могут быть самые разные, и трудно сказать заранее, какой из них приведет к желаемому эффекту. В основе отношения людей и решений, которые они принимают, лежат как рациональные, так и эмоциональные мотивы, и зачастую только опыт может помочь в правильном выборе и сочетании имеющихся методов.

Управление процессом передачи знаний и обеспечение качества – важные направления в управлении организационными конфликтами. Организация, придерживающаяся современной практики управления знаниями, должна работать с несколькими важными аспектами. Необходимо определить отдельную область или вид знаний, которые уникальны для конкретной организации, структурировать и систематизировать эти знания, организовать базу данных, выбрать и внедрить подходящие технологии для организации, поиска и обмена знаниями, обеспечить всех работников доступом к данным в интерактивном режиме, а также определить процедуры для непрерывной актуализации знаний. Особое внимание должно уделяться методам и стимулированию выявления и совместного использования имплицитных знаний, и воспитанию внутрифирменной культуры.

Список использованной литературы

- 1) HR-менеджмент в условиях геополитической турбулентности: инновационные способы формирования и поиск новых возможностей развития: монография / Л.А. Третьякова, Т.В. Целютина, Ж.Н. Авилова, Ю.В. Астахов, Л.А. Минаева, Л.И. Проняева, Ю.О. Шаврина. Белгород: Эпицентр, 2016. 184 с.
- 2) Анцупов А. Я., Шипилов А. И. Конфликтология: Учебник для вузов. – СПб., Питер, 2007. - 185 с.
- 3) Здравомыслов А.Г. Социология конфликта: Учебное пособие для вузов. 2-е изд., доп. - М.: АО «Аспект - пресс», 2005. – 300 с.
- 4) Конфликтология: учебник для студентов высших учебных заведений, обучающихся по специальностям «Менеджмент организации», «Управление персоналом» / А. Я. Кибанов [и др.]. - Изд. 2-е, перераб. и доп. - Москва : ИНФРА-М, 2007. – 300 с.
- 5) Шейн Э.Г. Процесс консалтинга. Построение взаимовыгодных отношений «клиент-консультант» – СПб.: Питер. 2008. 288 с.

УПРАВЛЕНИЕ КОНФЛИКТАМИ В ОРГАНИЗАЦИИ

Важинская Елизавета Игоревна
Научный руководитель - Долинский Николай Иванович, кандидат педагогических наук, доцент кафедры менеджмента и маркетинга НИУ «БелГУ»
г. Белгород, ул. Победы, 85
elizaveta.vzhinskaya@yandex.ru

Одной из серьезных проблем, с которой сталкиваются и руководители, и работники организации является конфликт. К сожалению, не все способны объективно решить конфликтную ситуацию, возможность возникновения которой в организации имеет высокую вероятность. Поэтому для того, чтобы минимизировать риск возникновения конфликтной ситуации, необходимо изучить причины конфликтов, стадии, типы конфликтов, а также эффективные и неэффективные способы разрешения конфликтов.

В любой организации, несмотря на организационно-правовую форму, работают люди, которые в совокупности представляют трудовой коллектив данной организации. Помимо рабочего процесса, которым занят каждый из сотрудников, в основном, в отдельности, сотрудники контактируют друг с другом. Это может быть время обеденного перерыва, необходимость общения во время рабочего процесса, доклад подчиненного начальнику о процессе работы и достигнутых результатах.

Иногда возникает противоречие интересов между сотрудниками организации, подчиненным и начальником, начальником и коллективом организации. Данное противоречие может быть как источником новых нестандартных идей, выявления новых путей решения проблемы, так и причиной острых конфликтов [1].

Любой работник может столкнуться с конфликтом в организации. Конфликт может возникнуть по следующим причинам [3]:

- порядок распределения ограниченных ресурсов, в частности, денежных;
- взаимозависимость задач, когда работа одного сотрудника является частью общей работы;
- различие в целях отдельного подразделения и организации в целом;
- различия в представлениях, например, когда начальнику не нравится вариант разработки дизайна сайта, а дизайнер считает это своей лучшей работой;
- различия в манере поведения, например, когда одному из сотрудников не нравится другой энергичный и активный сотрудник;
- плохая или несвоевременная передача информации.

Важно разделять такие понятия как «противоречие» и «конфликт». Противоречие является начальной формой конфликта, при которой сталкиваются противоречивые мнения сотрудников. Например, какой логотип компании будет более ярким и запоминающим. В данном случае, аргументированные возражения могут стать источником управленческого решения, от которого в некоторой степени зависит успешность компании.

Отличием конфликта от противоречия является переход на личности, то есть прямое выражение критики, агрессивности, игнорирования. Преодолеть конфликт очень сложно обеим сторонам, так как в данном случае затрагиваются чувства человека.

На рис. 1. представлены периоды конфликта[2].

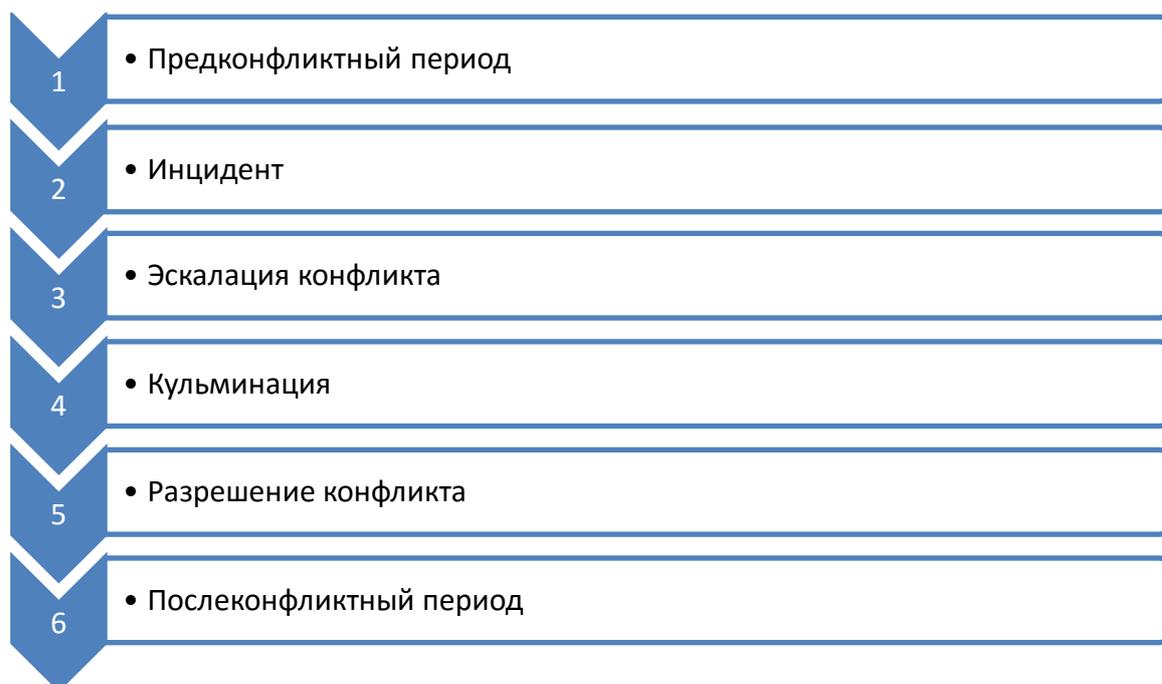


Рисунок 1 - Периоды конфликта

Противоречие между субъектами является начальной стадией конфликта, когда возникает непосредственно столкновение интересов и мнений сотрудников. Если вовремя не прийти к единоличному решению, то в какой-то момент на основе напряженной обстановки может произойти инцидент – повод для начала конфликтных действий. В процессе инцидента в зависимости от характерных черт сотрудников, серьезности конфликтной ситуации, возникает эскалация конфликта, которая характеризуется обострением противоборства.

Когда обострение противоборства достигает пика, наступает кульминация, то есть сотрудники понимают, что конфликт достиг крайней точки и необходимо искать пути выхода из конфликта. Разрешение данного конфликта может быть в разной форме, например, игнорирование друг друга, или беседа конфликтующих сторон. От того, как стороны разрешили конфликт, зависит протекание после конфликтного периода.

В конфликтной ситуации большое значение имеет то, между кем непосредственно происходит конфликт. Типы конфликта в организации бывают следующих видов:

- внутриличностный;
- межличностный;
- конфликт между личностью и группой;
- межгрупповой.

Внутриличностный конфликт может произойти по причине переутомления, стресса на работе, неудовлетворенностью работой. Данный тип конфликта может привести к эмоциональному выгоранию. В основном, внутриличностный конфликт возникает тогда, когда к работнику предъявляются повышенные требования, за выполнение которых он получает низкую заработную плату. В данном случае человек будет испытывать противоречивые чувства. С одной стороны, он понимает, что заслуживает большего, а с другой стороны, человек боится уволиться, остаться без средств к существованию. Преодоление данного конфликта требует серьезного взвешенного решения, которое в большинстве случаев сопровождается риском.

Межличностный конфликт является самым распространенным. Для того, чтобы возник внутриличностный конфликт, необходимо, чтобы наступили определенные факторы, а для межличностного конфликта достаточно двух людей, желающих занять одну и ту же должность. Любой работник мечтает о престижной должности и высокой заработной плате, поэтому вероятность наступления межличностного конфликта крайне высока.

Конфликт между личностью и группой может произойти в том случае, если в организации сотрудник нарушит общепринятые правила или если коллектив не выполнил поручение начальника. В таких случаях коллектив может изменить отношение к конкретному сотруднику или руководителю. Данный конфликт может привести к увольнению одного сотрудника, на которого были направлены конфликтные действия, либо к массовому увольнению.

Межгрупповой конфликт может возникнуть при сплочении нескольких сотрудников в небольшие группы. Например, если группа сотрудников считает, что бухгалтерия неправильно начисляет заработную плату, она может сплотиться и предпринять конфликтные действия.

Разрешение конфликтов в организации в основном является обязанностью руководителя. Руководитель должен руководствоваться методами разрешения конфликта для того, чтобы решить его эффективно.

1. Разъяснение требований к работе. Выполняемые обязанности должны быть не только оговорены, но и закреплены документально. Для этого разрабатывается должностная инструкция. На практике сотрудники редко знают все свои должностные инструкции, поэтому может возникнуть конфликт. Руководитель должен разъяснить, какие результаты он ожидает от каждого сотрудника, какая ответственность возложена на сотрудников.

2. Координационные и интеграционные механизмы. Иногда между сотрудниками одного подразделения возникают противоречивые решения. Для того, чтобы прийти к общему мнению, необходима помощь со стороны, а именно помощь руководителя. Однако нельзя допускать злоупотребления данным способом, так как сотрудники не должны постоянно отвлекать руководителя от основной работы.

3. Общеорганизационные комплексные цели позволяют сплотить сотрудников организации с помощью достижения общей цели. Однако это может дать и обратный эффект, когда наличие общей цели приводит к возникновению конфликта.

4. Структура системы вознаграждений. Если руководитель будет поощрять старательных работников, то они будут чувствовать себя неотъемлемой частью коллектива, стараться для достижения общих целей, комплексно решать возникающие проблемы. В таком случае главной задачей работника является не защита своих интересов и своего мнения, а достижение поставленной цели[4].

Однако не всегда руководителю удастся самостоятельно решить конфликтную ситуацию в коллективе. Помимо приведенных методов разрешения конфликта есть и другие методы, которые, с одной стороны, кажутся простыми и более доступными, однако в итоге оказываются не такими эффективными и не разрешают истинную причину конфликта.

Во-первых, уход от конфликта. Когда произошла конфликтная ситуация, проще всего уйти и стараться избегать человека. Однако это не решает конфликт, а наоборот, еще сильнее усугубляет его, оставляя в душе каждой конфликтующей стороны неприятный осадок.

Во-вторых, сглаживание «острых углов». В целях предотвращения конфликтной ситуации руководитель может пытаться любым способом отвлечь внимание сотрудников от источника конфликта. Однако это краткосрочное решение конфликтной ситуации, так как причина остается нерешенной, постепенно накапливаясь в душе каждого из сотрудников.

В-третьих, навязывание разрешения конфликта. Имея власть, руководитель может легко решить конфликтную ситуацию без учета мнений сотрудников. Например, с помощью принуждения выполнения каких-либо обязательств и угрозой увольнением.

В-четвертых, принятие решения, при котором ни одна сторона не получит то, чего хотела. С одной стороны, данное решение может быть принято для того, чтобы не обидеть ни одну из сторон. Однако, с другой стороны, данное решение может повлечь за собой другой тип конфликта – между коллективом и руководителем.

Таким образом, возникновение конфликтной ситуации может существенно ухудшить внутреннюю обстановку в организации, что скажется на эффективности деятельности работников и руководителя. С целью предотвращения конфликтной ситуации были

выявлены те действия, которые действительно помогают решить конфликты. Немаловажное внимание было уделено и действиям, которые, на первый взгляд, кажутся более доступными и легкими, однако могут усугубить ситуацию.

Список использованной литературы

1. Исраилова Залина Руслановна, Магомедова Хава Арбиевна Проблемы конфликта в организации и пути их решения // Достижения науки и образования. 2016. №10 (11).

2. Петрова К. А., Винокурова З. А. Конфликты в организации // Научное сообщество студентов XXI столетия. Экономические науки. – 2018. – С. 52-56.

3. Карнов Е. А., Какадий И. И. Теоретические аспекты межличностных конфликтов в организации // Теория и практика современной науки. – 2016. – №. 5. – С. 11.

Конфликтность и его управление в организации. Мнение экспертов по кадровой политике // Бухгалтерский учет. Налоги. Аудит. URL: <https://www.audit-it.ru/articles/personnel/a114/950789.html>.

АНАЛИЗ КАЧЕСТВА МУЧНЫХ КОНДИТЕРСКИХ ИЗДЕЛИЙ В СФЕРЕ ТОРГОВЛИ

Власенко Татьяна Викторовна

Научный руководитель – Парфенова Елена Николаевна, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры менеджмента и маркетинга

НИУ «БелГУ»

г. Белгород, ул. Победы, 85

1344301@bsu.edu.ru

В настоящее время среди кондитерских изделий мучные занимают по объему производства второе место. На рынках России ассортимент мучных кондитерских изделий резко увеличивается, и появляется много новых видов таких изделий. Быстрые темпы роста ассортимента мучных кондитерских изделий и появление большого количества новых производителей привело к ослаблению контроля над качеством. В результате этого возникают проблемы оценки качества всей этой продукции, выработанной как в соответствии с российскими стандартами, так и стандартами предприятий, международными стандартами. Для оценки качества продукции, прежде всего, необходимо провести всестороннюю экспертизу и установить, к какой товарной группе относится испытуемое кондитерское изделие, по какому стандарту можно оценивать его качество, сколько времени хранилось данное изделие, какие дефекты возникли в нем и как они отражаются на показателях качества и хранения изделия.

Данная проблема является актуальной в настоящее время. Эта проблема интересует многих людей, которые часто приобретают эту продукцию. Для них качество мучных кондитерских изделий имеет большое значение, потому что за низким качеством может скрываться серьёзная опасность для здоровья и даже жизни человека. Зачастую неправильно изготовленная продукция по неправильным рецептуре и технологическим процессам может привести к нарушению клеточного метаболизма, развитию некоторых заболеваний и т.д.

Сфера торговли является одной из самых важных областей человеческой деятельности. В современных условиях она является одной из крупнейших сфер экономики любой страны, как по объему деятельности, так и по численности занятого в ней персонала, а предприятия этой отрасли являются наиболее массовыми. Современные кризисные явления в экономике проявляются в данной сфере как на лакмусовой бумажке, поскольку снижение потребительского спроса наглядно отражаются на показателях торговой деятельности предприятия. Негативные изменения происходят не только в области ценообразования и ассортиментной политики, но на качестве товара, и как следствие, сокращение розничных продаж и снижение эффективности деятельности предприятия.

Предприятия розничной торговли занимают важное место в реализации социально-экономических задач, связанных с укреплением здоровья людей, повышением производительности их труда, экономным использованием продовольственных ресурсов. Следовательно, продукция на данных предприятиях должна соответствовать всем нормативным требованиям к качеству.

Качество товара имеет следующие уровни:

1) Первый уровень – соответствие стандарту. Качество оценивается, как соответствие или не соответствие требованиям, стандартам, или другим документам на изготовление продукта: технические условия, договор и т.д.

2) Второй уровень – соответствие использованию. Товар должен удовлетворять не только обязательным требованиям, но и экспертным, чтобы пользоваться спросом на рынке.

3) Третий уровень – соответствие требованиям рынка. Это означает выполнение требований покупателя о высоком качестве и низкой цене.

4) Четвёртый уровень – соответствие скрытым требованиям. Предприятие у покупателя получает товары, обладающие в дополнение к другим потребительским свойствам, теми свойствами, которые носили неявный малозначимый характер.

Качество продукции является важным свойством для потребителей. Оценку качества проводят по органолептическим, физико-химическим и микробиологическим показателям.

Методом случайной выборки был проанализирован ассортимент продукции супермаркета.

Для оценки качества были выбраны три образца: печенье затыжное «Постное», печенье сахарное «Топленое молоко» и крекер по-французски «Кристо-Твисто». По органолептическим показателям печенье должно соответствовать следующим требованиям: внешний вид (форма и поверхность изделия), вид в изломе, запах и вкус. По физико-химическим показателям печенье по требованиям нормативной документации должно соответствовать таким показателям, как влажность, щелочность и намокаемость.

Для органолептической оценки качества печенья была предложена 5-балльная шкала. Результаты по каждому виду печенья представлены в табл. 1.

Таблица 1 - Оценка качества печенья экспертом

Печенье	Показатели качества и оценка, балл					
	Форма	Поверхность	Вид в изломе	Запах	Вкус	Общая оценка
«Постное»	4	5	5	4	4	4
«Топленое молоко»	5	5	5	5	5	5
«Квисто-Твисто»	4	4	5	5	5	5

После проведения органолептической оценки качества печенья можно сделать вывод о том, что печенье сахарное «Топленое молоко» и крекер по-французски «Кристо-Твисто» являются изделиями отличного качества, а печенье затыжное «Постное» – изделием хорошего качества.

Далее была проведена оценка качества печенья по физико-химическим показателям. Для описания нормативных значений был использован нормативный документ (ГОСТ 24901-2014). Показатели качества первого исследуемого образца печенья приведены в табл. 2.

Таблица 2 - Показатели качества печенья затыжного «Постное»

Наименование показателей	Нормативные значения (требования нормативных документов)	Фактические значения (исследуемого образца)	Заключение о качестве
Физико-химические показатели			
Влажность, %	9,0%	5,07%	Соотв. ГОСТ
Щелочность, град, не более	2,0 град.	-	-
Намокаемость, %, не менее	180%	165%	Не соотв. ГОСТ

Показатели качества второго исследуемого образца печенья приведены в табл. 3.

Таблица 3 - Показатели качества печенья сахарного «Топленое молоко»

Наименование показателей	Нормативные значения (требования нормативных документов)	Фактические значения (исследуемого образца)	Заключение о качестве
Физико-химические показатели			
Влажность, %	10,0%	4,17%	Соотв. ГОСТ
Щелочность, град, не более	2,0 град.	-	-
Намокаемость, %, не менее	180%	177%	Не соотв. ГОСТ

Показатели качества третьего исследуемого образца крекера по-французски приведены в табл. 4.

Таблица 4 - Показатели качества крекера по-французски «Кристо-Твисто»

Наименование показателей	Нормативные значения (требования нормативных документов)	Фактические значения (исследуемого образца)	Заключение о качестве
Физико-химические показатели			
Влажность, %	7,0%	1,31%	Соотв. ГОСТ
Щелочность, град, не более	1,0 град.	-	-
Намокаемость, %, не менее	140%	344%	Соотв. ГОСТ

После проведения оценки качества печенья по физико-химическим показателям можно сделать вывод о том, что только крекер по-французски «Кристо-Твисто» полностью соответствует требованиям нормативных документов. Такой показатель, как намокаемость, не соответствует требованиям нормативной документации. У печенья затыжного «Постное» этот показатель равен 165%, а у печенья сахарного «Топленое молоко» – 177%, что ниже нормативного значения (180%). Показатель влажности соответствует требованиям у всех данных исследуемых образцов.

Была дана оценка качества мучных кондитерских изделий по органолептическим и физико-химическим показателям, предусмотренных нормативными документами. После проведения оценки качества мучных кондитерских изделий можно сказать следующее: только один исследуемый образец отличного качества и полностью соответствует физико-химическим показателям – крекер по-французски «Кристо-Твисто». Другие исследуемые образцы такие, как печенье затыжное «Постное» и печенье сахарное «Топленое молоко» имеют хорошее и отличное качество соответственно. Но данные образцы не соответствуют требованиям нормативных документов по такому физико-химическому показателю, как намокаемость. Из проведенного анализа в розничной сети установлено, что качество мучных кондитерских изделий находится на среднем уровне.

Высокое качество – это актуальная задача в условиях рыночной экономики, в особенности, в сфере торговли. Решение проблемы качества является неотъемлемым элементом стратегии развития современных предприятий розничной торговли. Для улучшения качества продукции на проанализированном предприятии розничной торговли предлагаются следующие мероприятия:

- личное участие и ответственность руководителя в работах по обеспечению качества продукции;
- наличие четкого планирования в области качества;
- четкое распределение ответственности и полномочий на каждый вид деятельности, обеспечивающее реализацию плана предприятия в области качества;
- обеспечение безопасности продукции, работ, услуг для потребителя и окружающей среды;
- стимулирование развития работ по улучшению качества;
- систематическое совершенствование методов и средств обеспечения и контроля качества;
- строгое соблюдение требований сохранности продукции;
- создание оптимальных условий хранения;
- техническая помощь в обслуживании оборудования.

В качестве основных аргументов в пользу улучшения и эффективности работ по вопросу качества продукции высказывают следующие:

- сокращение затрат на всех стадиях жизненного цикла продукции (или снижение затрат на «плохое качество»);
- увеличение доходов (увеличение доли рынка и соответствующего объема продаж, в

том числе за счет оправданного повышения цен);

- улучшение управляемости компаний благодаря повышению обоснованности и оперативности принимаемых решений.

Эффективность и результативность для разных заинтересованных сторон - различна, что это всегда вопрос некоторого баланса их интересов и возможного компромисса. В принципе, любые показатели могут быть использованы для оценки результативности и эффективности введенных мероприятий.

Эффективность мероприятий по улучшению качества мучных кондитерских изделий также можно определять на основе размера экономии от внедрения и затрат на их проведение. Экономия может быть достигнута за счет уменьшения расходов по возвратам некачественной продукции, потерям от брака, рекламациям.

Предприятия розничной торговли являются важным звеном на рынке товаров, которое предназначено для оказания качественных услуг потребителям. На пути развития данных предприятий наблюдается такое негативное явление, как низкое качество продукции, которое ухудшает состояние работы потребительского рынка. Исходя из вышеуказанных исследований, следует отметить, что мучные кондитерские изделия являются товарами среднего качества в условиях российского рынка и требуют рассмотрения вопроса качества и принятия определенных мер по устранению данной проблемы.

Анализ состояния текущего сектора торговли показал, что качество мучных кондитерских изделий и продукции в целом имеет значительные возможности для дальнейшего улучшения и развития в сфере торговли. Для решения данного вопроса были разработаны мероприятия, которые смогут улучшить эффективность работы предприятий розничной торговли в области качества продукции.

Список использованной литературы:

1. Голубкина, Т. С. Розничная торговля продовольственными товарами. Товароведение и технология [Текст] : учебник для нач. проф. образования / Т. С. Голубкина, Н. С. Никифорова, А. М. Новикова. – 3-е изд., стер. – М. : Издательский центр «Академия», 2012. – 544 с.
2. Шепелев, А. Ф. Товароведение и экспертиза кондитерских товаров [Текст] : учеб. пособие / А. Ф. Шепелев, И. А. Печенежская, А. В. Шмелев. – Ростов н/Д : издательский центр «МарТ», 2001. – 224 с.
3. Драгилев, А. И. Производство мучных кондитерских изделий [Текст] : учеб. пособие / А. И. Драгилев, Я. М. Сезанаев. – М. : ДеЛи, 2000. – 448 с. : ил.
4. ГОСТ Р 51074-2003 Продукты пищевые. Информация для потребителя. Общие требования [Текст]. – Введ. 2005-07-01. – М. : Издательство стандартов, 2004. – 28 с.
5. Мячикова, Н. И. Товароведение продовольственных товаров [Текст] : учеб. пособие / Н. И. Мячикова. – Белгород : Издательство полиграфический комплекс НИУ «БелГУ», 2011. – 122 с.

ВНЕДРЕНИЕ ИННОВАЦИОННЫЕ МЕТОДЫ В СИСТЕМУ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Вострокнутова Юлия Алексеевна
Научный руководитель – Маслова Яна Валерьевна, старший преподаватель
кафедры менеджмента и маркетинга
НИУ «БелГУ»
г. Белгород, ул. Победы, 85
vostroknutova_99@mail.ru

В условиях рыночной экономики каждая организация старается быть лучше, чем её конкуренты. Повышение уровня конкуренции на рынке требуют от компаний поиска новых способов увеличения эффективности своей деятельности. Для того чтобы повысить уровень конкурентоспособности организации внедряют различные инновации, но не всегда эти инновации связаны только с усовершенствованием технологий, экономических элементов, но и с системой управления персоналом, так как повышение уровня производительности уже невозможно лишь с помощью увеличения количественных показателей.

Кибанов А.Я. даёт следующее определение понятию «персонал»: «Персонал - это личный состав организаций, включающий всех наемных работников, а также работающих собственников и совладельцев» [2, с. 15].

Персонал со своими знаниями, умениями, навыками, квалификацией и идеями - это главный ресурс компании.

Инновация - это новшество, нововведение, способствующее качественному росту эффективности продукта (или процесса, услуги). Из определений методики и инноваций можно заключить, что инновационная методика - это новаторская система приёмов, процедур, способствующих качественному росту эффективности какого-либо процесса.

Компании стремятся максимально раскрывать и применять потенциальные возможности своих сотрудников, рационально использовать их умственные способности. Инновационная деятельность в управлении персоналом имеет отличительные черты, свойственные общему понятию нововведения:

1. перемены в управлении персоналом направлены на решение определенных проблем, в соответствии со стратегией развития организации;
2. заранее нельзя спрогнозировать точный результат, к которому приведут инновации;
3. изменения в управлении персоналом могут привести к конфликтным ситуациям, сопряженные с противодействием сотрудников и неприятием ими инноваций;
4. изменения в системе управления персоналом дают мультипликационный эффект, то есть провоцируют встречные перемены в других подсистемах компании.

Любой компании необходимы лишь только те инновации в управлении персоналом, потребность в которых ясна и понятна всем сотрудникам, и которые объединены управленческими и экономическими нуждами конкретной компании.

Поэтому первым этапов внедрения инноваций является поиск ключевых проблем, которые требуют такого решения, затем на втором этапе необходимо проанализировать все варианты решения одной из выявленных проблем, и на заключительном этапе отбирается подходящий вариант. В дальнейшем организация регулярно проводит анализ внедренных инновации в управлении персоналом и, если необходимо подвергают их корректировки.

Можно выделить ряд причин, которые определяют потребность организаций в инновациях в системе управления персоналом, и предопределяют основные направления их развития (рисунок 1).



Рисунок 1 – Причины внедрения инновационных методов в систему управления персоналом

Под системой управления персоналом организации Кибанов А.Я. подразумевал, что: «это система, в которой реализуются функции управления персоналом. Она включает подсистему линейного руководства, а также ряд функциональных подсистем, специализирующихся на выполнении однородных функций». Система управления персоналом включает ряд подсистем (рисунок 2) [2, с. 57].

По результатам исследования было выявлено, что больше всего инновационных методов используется для обучения персонала и для поиска и подбора (рисунок 3). Данные исследования подтверждают, что сегодня битва за талантливые и квалифицированные кадры обостряется.

Большое количество компаний прикладывают достаточно сил для того, чтобы систематизировать поиск и подбор персонала, освоить современные источники привлечения кандидатов, повысить качество и скорость закрытия вакансий.

Большое внимание также уделяется внедрению инноваций в подсистеме мотивации и стимулирования труда персонала.

Наименее подверженной инновациям сферой считается ведение кадрового документооборота. Она занимает последнее место в списке. Преимущественно все инновации в данной области связаны с автоматизацией процесса. Также недостаточное внимание уделяется адаптации персонала, что может негативно влиять на развитие организации, так как именно от процесса адаптации зависит показатель текучести кадров, потому что большая доля увольнений приходится именно на новых работников, которые отработали в организации от шести месяцев до года.

Рассмотрим несколько инновационных методов в различных подсистемах управления персоналом.

С развитием информационных технологий многие методы поиска и подбора персонала, которые существовали многие годы, оказываются малоэффективными, а

компания не конкурентоспособной, так как теряют большой процент кандидатов, которых могли бы найти с помощью инновационных методов. К традиционным методам подбора персонала относят: анализ резюме, телефонное интервью, анализ анкет, тестирование, собеседование и др. Сегодня компании стараются использовать более инновационные методы поиска и подбора персонала.



Рисунок 2 – Функциональные подсистемы системы управления персоналом



Рисунок 3 – Сферы управления персоналом, в которых применяются инновационные технологии

В современных условиях обычное резюме рациональней заменить видеорезюме, особенно это актуально для соискателей, которые относятся к творческим профессиям и работающие в сфере «человек - человек». Данный вид резюме поможет выделиться кандидату своей креативностью и неординарностью и тем самым привлечь внимание работодателя.

Еще один современный метод, который активно практикуется в организациях – это стресс-интервью. Целью стрессового интервью является определение стрессоустойчивости

кандидата. Данный вид собеседования чаще применяют при подборе работников на определенные вакансии, например: продавцы - кассиры, специалисты банка, пожарные, сотрудники полиции, и даже специалисты по персоналу.

Brainteaser – это интервью, которое также относят к инновационным методам подбора персонала. Суть метода в том, что кандидатам необходимо ответить на сложные логические вопросы или решить логическую задачу, для того чтобы проверить аналитическое мышление и творческие способности кандидата.

Процедура отбора на основе соционики является еще одним инновационным методом, который включает в себя: тестирование по различным тестам, интервьюирование, наблюдение за поведением. Есть вариант тестирования, при котором по тексту или рассказу соискателя на основе употребленных слов, фраз, почерка и сюжетной линии делается заключение о том или ином социотипе.

Активно используются инновационные методы в подсистеме обучения и развития персонала, так как самая важная ценность компании — это её квалифицированные сотрудники. В сфере корпоративного обучения происходят глобальные перемены, обусловленные многими факторами, основными из которых являются неограниченный доступ к Интернету у персонала, прогресс программных средств и платформ для социальных сетей, а также вступление в эру e-learning. В Европе и США e-learning уже давно является мощным средством стратегического управления организацией, а дистанционное обучение - важным инструментом развития персонала, при этом многие западные компании считают свои системы e-learning важным конкурентным преимуществом [4, с. 36].

Российские компании также признают необходимость изменения систем обучения персонала они склоняются к тому, что современные модели обучения должны быть основаны на рациональном сочетании традиционных и инновационных методов, применении электронного обучения (e-learning), совместном использовании знаний (knowledge sharing) и наставничестве (coaching). Сокращение затрат на обучение и повышение его эффективности - одна из важнейших задач, стоящих перед компаниями [4, с. 38].

В практике управления персоналом стали появляться новые методы обучения (таблица 1), которые в будущем могут совсем вытеснить такие методы обучения персонала как лекция, семинар, наставничество и т.д. [4, с. 57].

Таблица 1 – Инновационные методы обучения персонала

№	Метод обучения	Описание
1	«Shadowing»	Этот метод чаще всего применяется для обучения молодых специалистов без опыта работы, а также студентов и стажеров. Стажеру предоставляется возможность несколько дней «побывать тенью» опытного работника, представляющего специальность, по которой стажёр предполагает работать в данной организации. Как показывает статистика, после такого обучения 50% стажёров начинают более реально оценивать свою профессиональную пригодность, перестают строить иллюзии о том, какие они ценные сотрудники. Стоит отметить что данный способ обучения относительно недорогой.
2	«Buddying»	Метод заключается в том, что за специалистом закрепляется партнер. Задача партнера предоставлять обратную связь обо всех действиях и решениях того, за кем он прикреплен, но отношения партнера и специалиста абсолютно равноправны. Данный метод имеет схожие черты с наставничеством, но по факту здесь нет наставника и подопечного. Прежде всего «buddying» – это поддержка и помощь одному человека другим для достижения его результатов и целей. Иногда данный метод обучения называют неформальным наставничеством, но процесс обучения требует регулярного внимания со стороны координаторов обучения. В литературе отмечается, что в последнее время в России данная технология набирает обороты и все чаще внедряется в обучении персонала.
3	«Secondment»	Этот метод представляет собой обмен сотрудниками как разновидность их ротации. Такой обмен персоналом отличается от обычной ротации тем, что оно может быть не только внутренним в рамках одной компании, но и внешним. Обмен может быть длительным (до 1 года) или краткосрочным (до 100 рабочих часов). Особенно популярен данный метод среди специальностей, где ограничен карьерный рост, а данный метод дает возможность работнику получить личный рост, разнообразный опыт работы и повышается его адаптивность.

В современных компаниях можно увидеть много новых, простых и интересных методов мотивации и стимулирования персонала, которые не всегда требуют больших финансовых затрат.

На Западе активно используется такой метод как «Хэй-метод» - это группировка должностей по определенным основаниям и распределение их в иерархической структуре в соответствии с их ценностью для организации с целью построения системы мотивации. Эта система позволяет понять ценность каждой работы и должности, оптимизировать численность персонала, помогает выстроить справедливую систему оплаты труда и снизить уровень текучести кадров [1, с. 41].

Многие западные компании также активно используют такие инновационные методы мотивации, которые направлены на объединение потребностей работников и организационных целей. Использование таких методов позволит добиться повышения производительности труда за счёт материальной заинтересованности сотрудника. К данным инновационным методам относят: нетрадиционная компенсация, которая включает в себя оплату за знания и результаты труда (система Скэнлона); премирование сотрудников за экономию рабочего времени (система Ипрошеар), вознаграждение за получение дополнительного образования или повышения квалификации [1, с. 42].

Активно применяются инновационные методы мотивации и стимулирования на Западе. Например, компания Google проектируется по последним дизайнерским технологиям и учитывает национальные предпочтения персонала. Для поддержания здоровья и хорошей фигуры сотрудников компания разместила в своем офисе спортзалы, парикмахерские, релаксационные центры и другие корпоративные заведения. Также компания организовала бесплатное питание для своих сотрудников в кафе вблизи офиса. Система мотивации персонала в Google также включает наличие безвозмездной медицинской помощи, причем некоторые подразделения для этих целей даже содержат отдельные клиники [3, с. 87].

Таким образом, результаты исследования показывают, что компаниям необходимо внедрять инновационные методы в различные подсистемы управления персоналом, так как персонал организации – это главный фактор функционирования и развития компании. Многие инновационные методы помогают компаниям подобрать самых квалифицированных специалистов, эффективно влиять на мотивацию сотрудников и обучать новых работников или повышать квалификацию персонала с помощью новых методов обучения.

Список использованной литературы

1. Добролюбов, Е.А. Система материального и нематериального стимулирования (мотивации) персонала [Текст] / Е.А. Добролюбов // Банковские технологии. - 2017. - № 3. - С. 41-44.
2. Кибанов, А.Я. Основы управления персоналом: учебник [Текст] / А.Я. Кибанов. – М.: ИНФРА– М, 2016. – 440 с.
3. Кондратьев, О.В. Нет мотива - нет работы. Мотивация у нас и у них [Текст] / О.В. Кондратьев, Ю.Е. Мелихов, М.В. Снежинская. — М.: Альфа-Пресс, 2016. — 216 с.
4. Сухов, М. А. Опыт внедрения системы саморазвития персонала в российских компаниях [Текст] / М.А. Сухов, О.А. Пешкова // Автоматизация и управление в технических системах. – М.: Приор, 2016. – 34–71 с.

ПОКАЗАТЕЛИ И МЕТОДЫ ИЗМЕРЕНИЯ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА

Григорян Лилиа Геворговна
Научный руководитель – Целютина Татьяна Владимировна, доцент,
кандидат социологических наук, доцент кафедры менеджмента и маркетинга
НИУ «БелГУ»
г. Белгород, ул. Победы, 85
1185386@bsu.edu.ru

Производительность труда является основным показателем экономической эффективности производства не только в промышленности, но и в обществе. Возможность повышения производительности труда основывается на комплексном технико-экономическом анализе деятельности предприятия. При анализе производительности труда определяется эффективность использования корпоративных трудовых ресурсов и рабочего времени. Повышение производительности труда является объективным экономическим законом развития человеческого общества. В процессе деятельности живой труд использует результаты прошлого, материализованного труда (предметы и средства труда) для того, чтобы произвести новые продукты, поэтому рост производительных является спасением не только живого, но и материализованного труда. Именно персонал является самой ценной и важной частью производственного персонала.

Существует квалификационное разделение труда для того, чтобы обучать и правильно организовывать работу персонала, которое основано на дифференциации сложности производственного процесса. Так как деятельность человеческого труда характеризуется показателями производительности труда, то и результат трудовой деятельности оценивается по объему производства за единицу времени с учетом экономики труда, содержащейся в сырье. Любое социально-экономическое образование содержит в себе важнейшую задачу, которая заключается в повышении эффективности работы. Для повышения производительности труда существуют такие факторы как повышение технологического уровня, совершенствование управления производством, изменение объема и структуры производства и различных факторов производства.

Производительность труда имеет свои показатели эффективности, которые учитывают в себе все, что производится за определенный период времени, также сами единицы измерения должны соответствовать данному понятию без снижения динамики одних из показателей.

Измерение производительности труда решает три взаимосвязанные проблемы:

- 1) экономическое содержание производительности труда;
- 2) определение показателей, которые могли бы служить количественным показателем уровня производительности труда;
- 3) принципы сравнения показателей производительности труда во времени и пространстве.

Существуют различные показатели, которые позволяют измерить трудовые и производственные затраты, также для того, чтобы измерить производительность труда используют немалое количество методов и показателей, которые связаны с производственной спецификой. Каждый метод измерения производительности труда несет в себе специфическое содержание, поэтому они являются дополнением друг к другу.

Для того, чтобы измерить производительность труда необходимо:

- во-первых, знать сколько продукции было изготовлено за единицу рабочего времени,
- во-вторых, уметь определить за определенный период времени как изменится этот

уровень.

Методы измерения производительности труда, которые используются в организациях, имеют как преимущества, так и недостатки и для того, чтобы оценить насколько эффективен определённый метод необходимо составить требования, по которым будут вести учет производительности труда. Рассмотрим эти требования [2, с. 50]:

- 1) соответствие единицы измерения целям бухгалтерского учета; единица измерения не должна искажать показатели производительности труда;
- 2) полнота отчетности и соответствие зарегистрированного объема производства фактическому объему работ;
- 3) единство методов измерения производительности труда; Показатель производительности труда должен быть сквозным, сводимым, сопоставимым и иметь следующие характеристики: высокую степень обобщения, гибкость и универсальное применение.

Производительность труда можно измерить при сравнении результатов труда с точки зрения объема производства с затратами на рабочую силу (среднее число промышленных рабочих). Различают такие показатели, как выработка и трудоемкость.

Выработка характеризует объем производства в единицу времени:

$$B = \frac{O}{T} \quad (1),$$

где В - выработка, О - объем продукции (работ, услуг) в соответствующих единицах; Т - затраты труда на выпуск продукции (рабочее время) в соответствующих единицах.

Трудоемкость представляет собой затраты рабочего времени на производство единицы продукции:

$$T_p = \frac{T}{O} \quad (2),$$

где Тр - трудоемкость выпуска продукции (проведения работ, оказания услуг).

В организациях производство определяется в зависимости от того, какая существует единица измерения объема производства и затрат труда.

На национальном масштабе уровень производительности труда (производства) в сфере материального производства определялся отношением национального дохода за определенный период к среднесписочной численности работников, занятых в сфере материального производства за этот период.

В сфере услуг производительность труда (производство) определялась отношением затрат на услуги (без учета затрат на материальные затраты на их предоставление) за определенный период к среднесписочной численности работников в сфере услуг за тот же период [3, с. 128].

С помощью этих расчетов можно выявить динамику производительности труда не только для одной компании, но и сравнить деятельность разных компаний за один и тот же и разные периоды времени.

Однако, такие расчеты имеют и другую сторону медали, так как несли свои существенные недостатки.

В организациях производительность труда определяется по-разному в зависимости от того, в каких единицах измерялись объем производства и стоимость труда. При использовании различных единиц и методов определялся объем производства и затраты на оплату труда, которые дали немало способов определения производства продукции в организациях.

На рисунке 1 отражаются три основных метода: натуральный, стоимостной и трудовой, каждый из которых имеет свои преимущества и недостатки.

Натуральный метод заключается в том, что производительность труда (или производство) определяется путем деления количества произведенной продукции в физическом масштабе (шт, тонны, метры и т. д.).

На количество работников или количество потраченного времени.

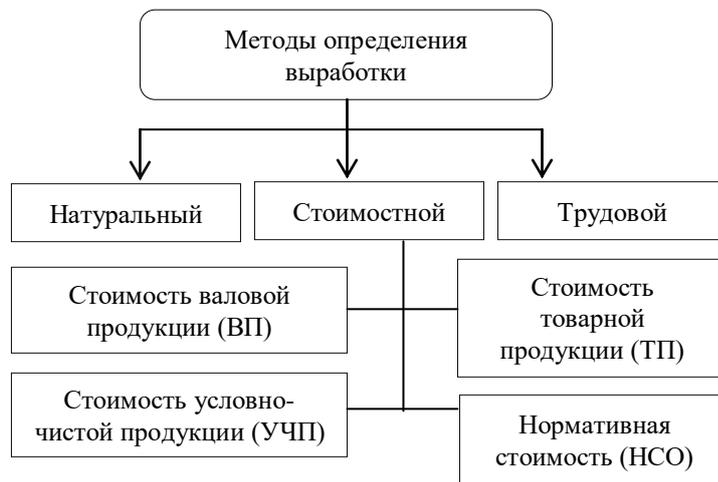


Рисунок 1 – Структурная схема основных методов определения выработки

Расчет выполняется по следующим формулам:

$$V_{\text{нат}} = O_{\text{п}}/P \quad (3)$$

$$V_{\text{нат}} = O_{\text{п}}/T \quad (4),$$

где $V_{\text{нат}}$ - выработка в натуральном выражении; $O_{\text{п}}$ - объем произведенной продукции в физических мерах.

Однако с помощью натуральных показателей измерять уровень и динамику производительности труда можно лишь по видам продукции (работ) без учета качества и незавершенного производства. Таким методом нельзя определить весь объем произведенной продукции, следовательно, и производительность труда в расчете на одного работника.

Стоимостный (денежный) метод определения производительности труда заключается в том, что выработка продукции определяется путем деления объема валовой продукции, выраженной в неизменных оптовых ценах предприятия, на число работников или количество затраченного рабочего времени (рис.2).

В настоящее время, актуальной является важность того факта, что на неценовые изменения влияют ценовые характеристики. Данное свойство является проблемой, возникающей в процессе использования динамических индикаторов в их динамике.

При рассмотрении данного условия, следует отметить, что проблема это возникает и в случае измерения финансовых издержек при использовании определенных ресурсов, целесообразных при производстве продуктов.

На микроуровне (предприятие, отрасль) эта проблема решается путем преобразования фактического производства (и затрат) в цены базового периода. Если одни и те же продукты продавались по разным ценам, выпуск рассчитывается по «фиксированной цене» (средневзвешенное значение за период).

На макроуровне используется дефлятор ВВП (значение, которое характеризует общий индекс цен). Дефлятор отражает соотношение ВВП в ценах текущего периода (номинальный ВВП) и в сопоставимых ценах базового периода (реальный ВВП) [1, с. 82].

Товарная продукция (в зарубежной практике - валовая конечная продукция) - это стоимость продукции, предназначенной и готовой к продаже по отпускным ценам.

Продажи (продажи) отличаются от продуктов, проданных в соответствии с количеством, предназначенным для продажи, но не продаются.

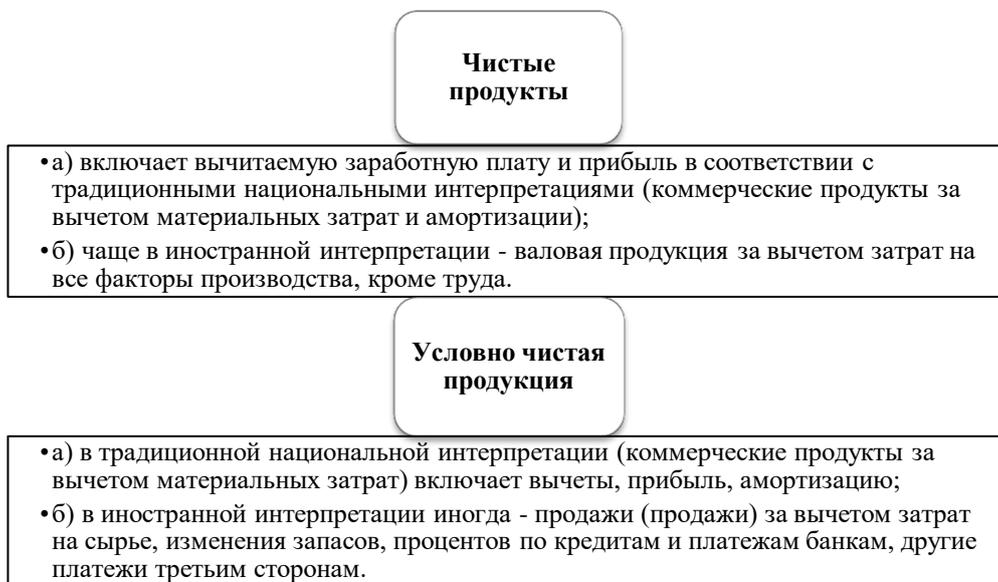


Рисунок 2 – Стоимостные показатели предприятия

Продукция организации возрастет в спросе и начнет приносить выручку, если она станет конкурентоспособной на рынке труда, и в конечном итоге сможет принести прибыль. Существуют методы, которые могут оценить конкурентоспособность продукции, такие как карта восприятия, матрица БКГ, многоугольник конкурентоспособности (рис.3).

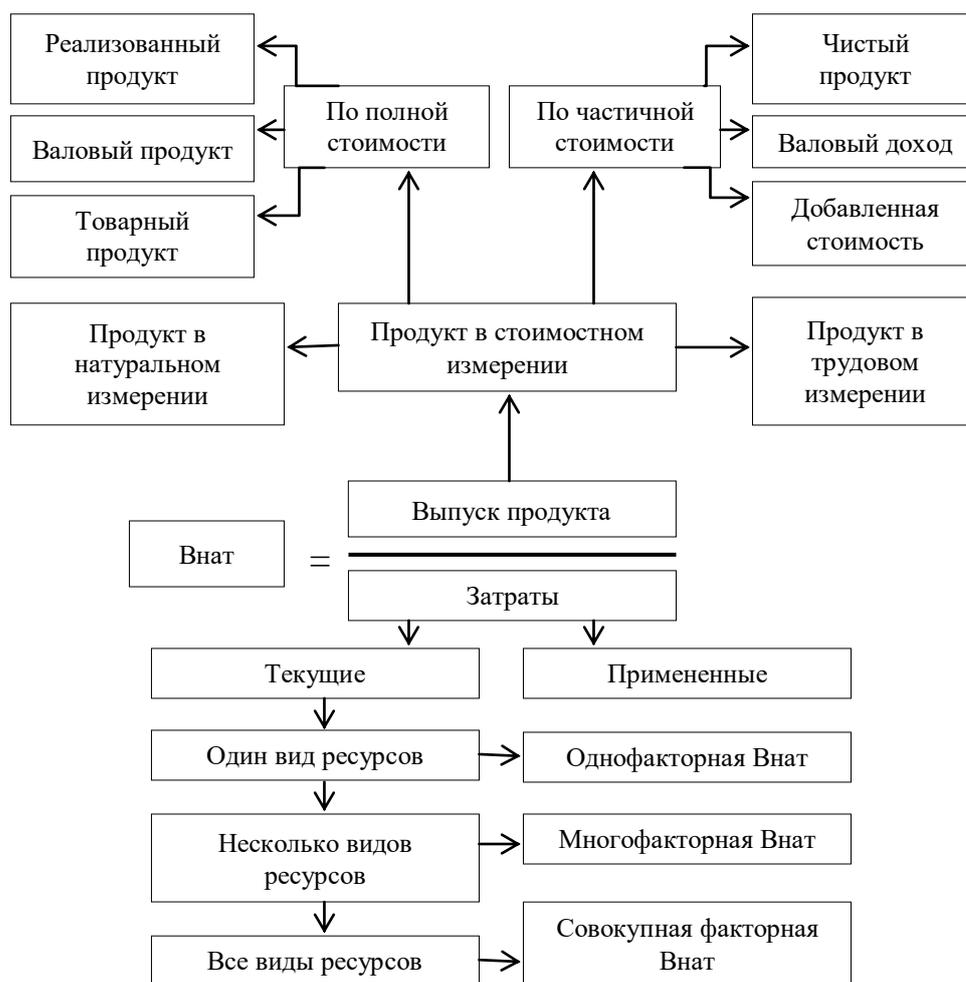


Рисунок 3 – Структурная схема формулы для измерения производительности труда

Для измерения показателей производительности труда с целью их анализа и для дальнейшей оценки, используют ряд характеристик, позволяющих упростить данные процессы и сделать процедуру более удобной и эффективной. Прежде всего, следует определить, какова цель анализа и, в зависимости от данного условия прибегнуть к использованию показателей общей, средней или же предельной производительности труда рабочего персонала предприятия. Безусловно, есть разница в использовании той или иной групп вышеперечисленных показателей. Так, первая группа, а именно показатели общей производительности, характеризуется прямой зависимостью объема выпускаемой продукции от изменений, связанных с данным требованием. Примером использования данной группы является вполне определенный метод, обозначенном как многофакторный. Вторая же группа, включающая средние показатели направлена на оценку не общей, а средней отдачи от всеобщего производства единицы выпускаемой продукции и оценка выполняется за определенный период, использующийся для анализа. Говоря же о третьей группе, следует сказать, что исследуются здесь конечные объемы выпускаемой продукции и ресурсы берутся в единичном и постоянном количестве. Данные группы позволяют повысить эффективность процесса оценки в зависимости от конкретно складывающейся на производстве ситуации в определенный момент ее деятельности.

Также можно рассчитать показатели динамики производительности труда, для этого используются такие индексы, как проценты роста, проценты прироста и среднегодовые темпы прироста. В свою очередь, производительность труда измеряется на микроуровне (применяется к рабочему месту или работнику), на макроуровне (применяется к отрасли, отдельный сектор экономики). Следовательно, производительность труда можно измерить уже шире, на более высоком уровне, на национальном уровне экономики, и источник всех данных расчётов будет являться национальное система счетов.

Список использованной литературы

- 1.Брезгина М., Алиев Г. Нормирование труда как фактор роста производительности труда: современное состояние и перспективы развития // Социально-экономические науки и гуманитарные исследования. –2016. –№11. –С. 80-83.
2. Данилова Н.И. Развитие человеческого капитала как главный фактор конкурентоспособности организации // Роль интеллектуального капитала в экономической, социальной и правовой культуре общества XXI века: сборник научных трудов участников Международной научно-практической конференции. — СПб.: Издательство Санкт-Петербургского университета управления и экономики, 2015. — С. 48-54.
3. Смирнова Е.А. Экономика труда // Анализ факторов роста производительности труда на сельскохозяйственных предприятиях региона /отв. ред. Е. В. Воронина; Сургут, гос. ун-т ХМАО –Югры. –Сургут: Винчера, 2013. –С. 127-131.

МАРКЕТИНГОВОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ РЫНКА ШОКОЛАДА

Загуменная Е.Н., Умарова К.А.

Научный руководитель – Прядко Светлана Николаевна, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры менеджмента и маркетинга

НИУ «БелГУ»

г. Белгород, ул. Победы, 85

pryadko_s@bsu.edu.ru

Шоколад является распространенным товаром массового потребления. И если ранее шоколад считался роскошью, то сегодня он является неотъемлемой частью дневного рациона современного человека. Каждая страна в мире производит шоколад для внутреннего потребления, а более развитые страны к тому же экспортируют изделия из шоколада. Для многих стран шоколад является важной товарной позиции во внешней торговле. Давно известен тот факт, что шоколад является отличным антидепрессантом. Он содержит вещество фенилэтиламин, который стимулирует деятельность нервных клеток, в результате чего у человека улучшается настроение. Предметом исследования выступает рынок шоколада города Белгорода.

Главная цель проведения маркетингового исследования – это подробное изучение рынка шоколада. Последние несколько лет российский рынок шоколадных изделий демонстрировал уверенный рост и считался одним из самых перспективных среди потребительских рынков. Рынок шоколада достаточно привлекателен, и является одним из самых значительных сегментов национальной экономики, а также принадлежит к высокодоходным отраслям.

Наше исследование мы начали с проведения анкетирования. Всего было опрошено 108 человек. Мы старались привлечь к участию в исследовании людей разных возрастов и рода занятий, мужчин и женщин.

Причиной любви к шоколаду респонденты назвали его способность снимать стресс, поднимать настроение, улучшать умственную деятельность. Для многих он ассоциируется с отдыхом и праздником, навеивает приятные воспоминания о детстве. Шоколад и изделия из него в нашей стране всегда пользовались достаточно стабильным спросом. Это подтверждает тот факт, что 94,4% респондентов любят шоколадные изделия, а 98,1% респондентов пробовали шоколад, хотя бы раз в своей жизни. Основными сегментами отечественного рынка шоколада и шоколадных изделий являются изделия указанные на диаграмме (рис. 1).

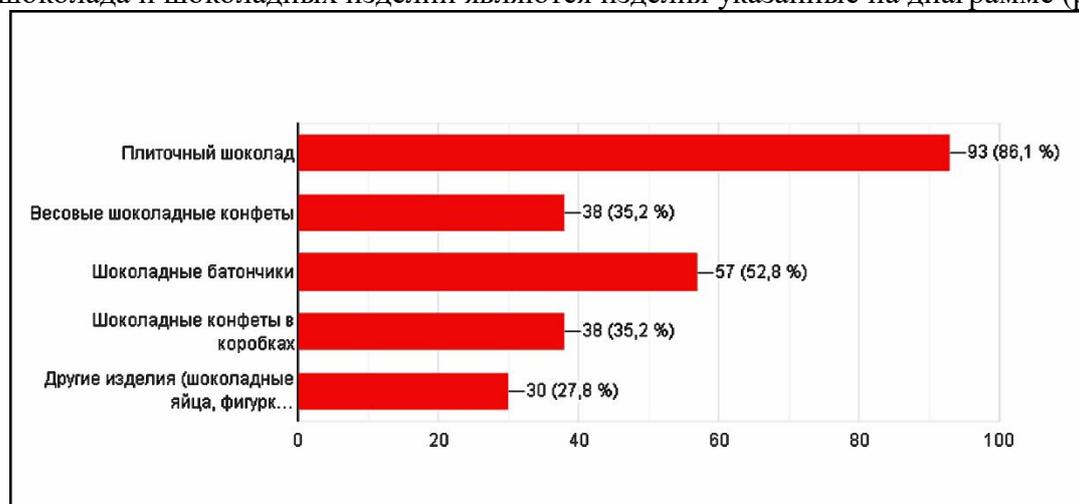


Рисунок 1 - Основные сегменты отечественного рынка шоколада и шоколадных изделий

Результаты исследования показали, что самым популярным сортом шоколада у респондентов является молочный, его предпочитают 79,6 % покупателей, тогда как темный предпочитает лишь 36,1% опрошенных. Шоколад без добавок (25%) пользуется меньшей популярностью в сравнении с шоколадом с добавками (43,5%) (рис.2).

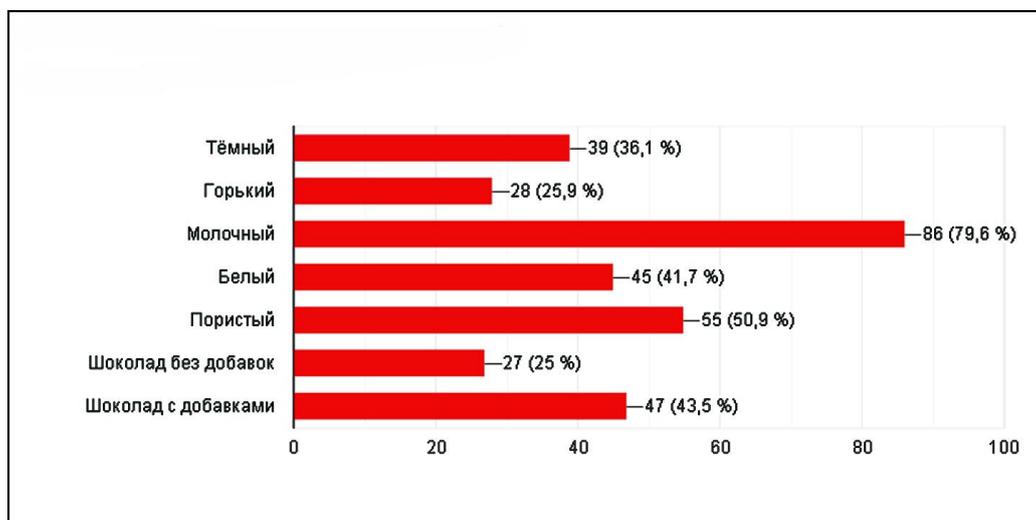


Рисунок 2 - Предпочтение потребителей

Стремительное развитие рынка шоколада в России, привлекает многих производителей и создает предпосылки для производства разнообразных шоколадных изделий различных марок. Наши респонденты особенно активно отмечают следующие марки (рис.3):

- «Alpen Gold» - 41,7%
- «Milka» - 23,1%
- «Ritter Sport» - 13,9%
- «Nestle» - 9,3%
- «Бабаевский» - 4,6%

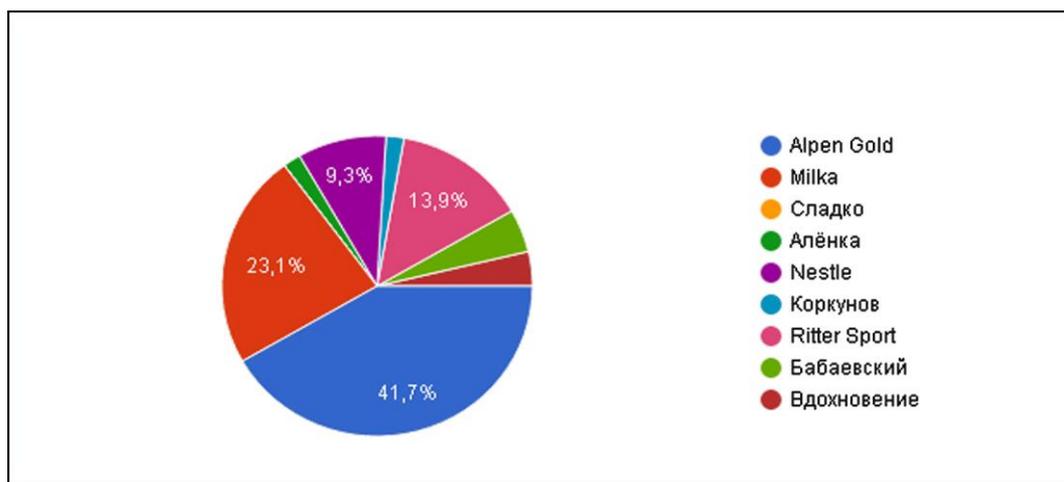


Рисунок 3 - Предпочтение марок шоколада

Популярность данных марок настолько велика, что многие покупатели даже после увеличения цен не могут отказать себе в употреблении любимых сладостей. Мы решили узнать насколько должна подорожать плитка шоколада, чтобы покупатели решили изменить своему вкусу и выбрать шоколад другого наименования (рис.4):

- 36,1% - не куплю другой, буду брать любимый.

- 29,6% - больше, чем на 30 руб.
- 16,7% - от 10 до 19 руб.
- 11,1% - от 20 до 29 руб.
- 6,5% - меньше, чем на 10 руб.

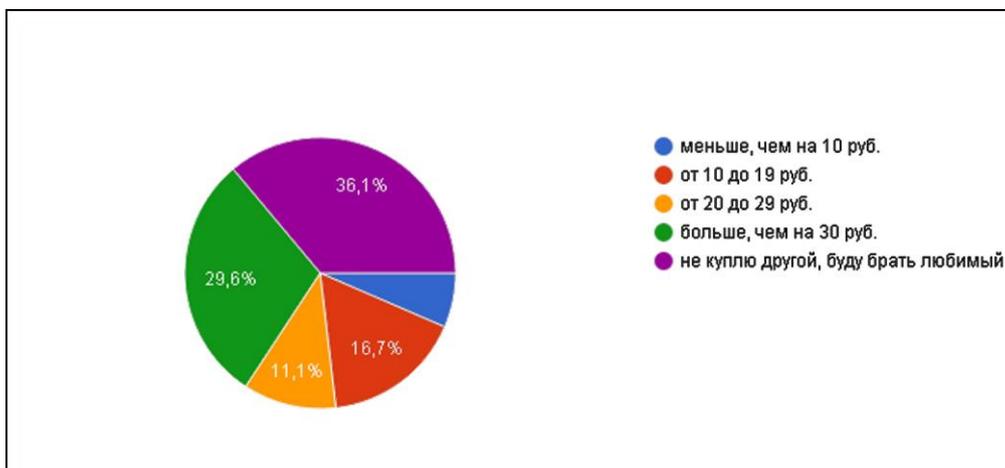


Рисунок 4 - Влияние цены на приобретение шоколада

В связи с ростом мировых цен на какао-бобы отечественные производители нарастили выпуск шоколада с меньшим содержанием какао-продуктов. Увеличился выпуск шоколада с различными начинками и добавками (орехами, злаками, сухофруктами и другими). Результаты исследования показали, следующие предпочтения респондентов (рис.5):

- 42,6% - ореховая,
- 14,8% - печенье,
- 12% - ягодная,
- 12% - карамельная,
- 11,1% - не покупаю шоколад с начинкой,
- 7,4% - изюм.

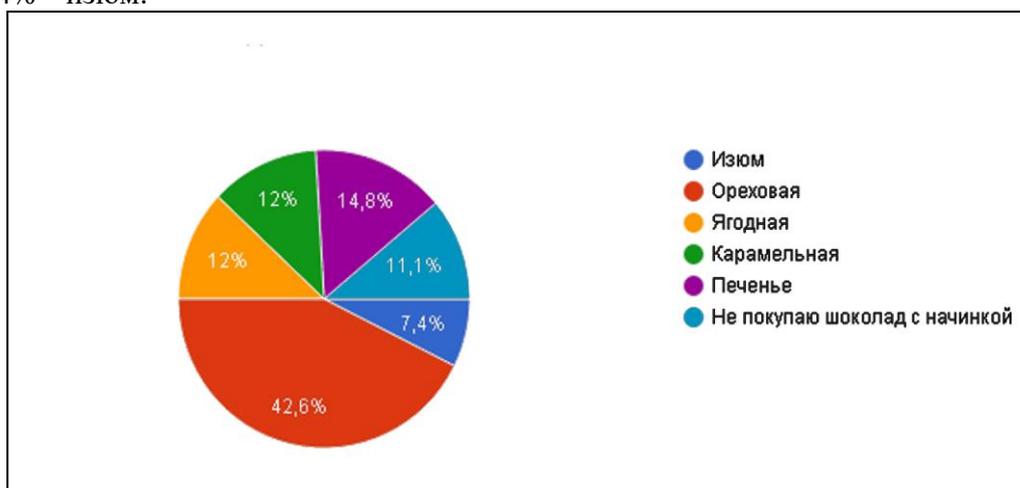


Рисунок 5 - Предпочтение потребителей к составу шоколада

Проводя маркетинговый анализ рынка, нельзя не отметить критерии выбора потребителями именно этого лакомства. На первом месте стоит вкус, на втором — качество, на третьем — цена. Упаковка, советы друзей являются не самыми важными критериями выбора и находятся на последнем месте (рис.6).

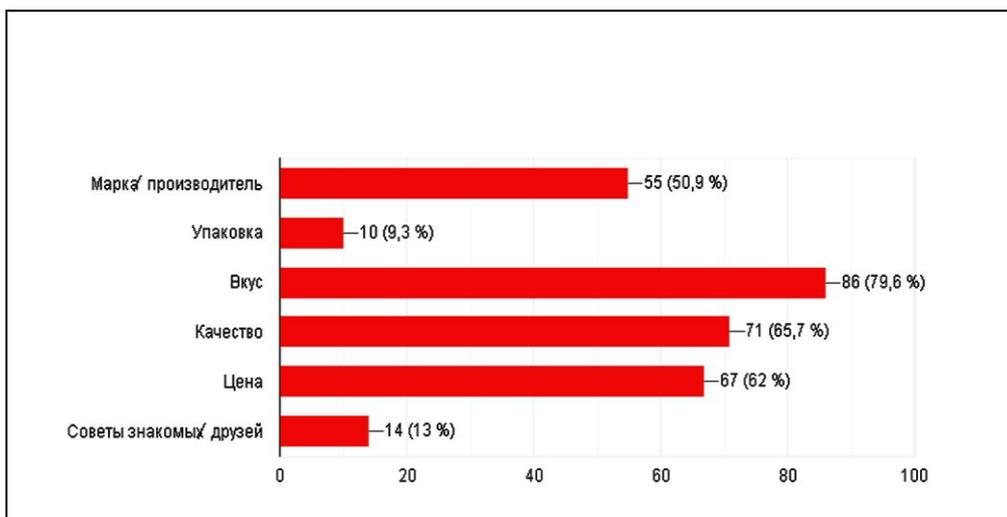


Рисунок 6 - Факторы потребительского поведения

Важным фактором для производителей шоколадных изделий, влияющим на увеличение продаж и занятия определенной ниши на рынке, является создание рекламы шоколадных изделий. Продвижение и реклама относятся к ключевым факторам развития большинства товарных рынков, и рынок шоколада и шоколадных изделий не является исключением. Шоколадная продукция входит в ТОП-10 категорий по объему рекламных бюджетов на национальном телевидении и является категорией-лидером по объемам бюджетов среди продовольственных товаров. Производители, стремясь привлечь покупателя, вкладывают значительные инвестиции в создание качественных рекламных продуктов. К наиболее запоминающимся рекламным проектам можем отнести рекламу таких видов шоколада как:

- «Alpen Gold»
- «Milka»
- «Сладко»
- «Аленка»
- «Nestle»
- «Коркунов»
- «Ritter sport»
- «Бабаевский»

Очень интересными оказались результаты, полученные от респондентов, о том, когда они покупают шоколад (рис.7).

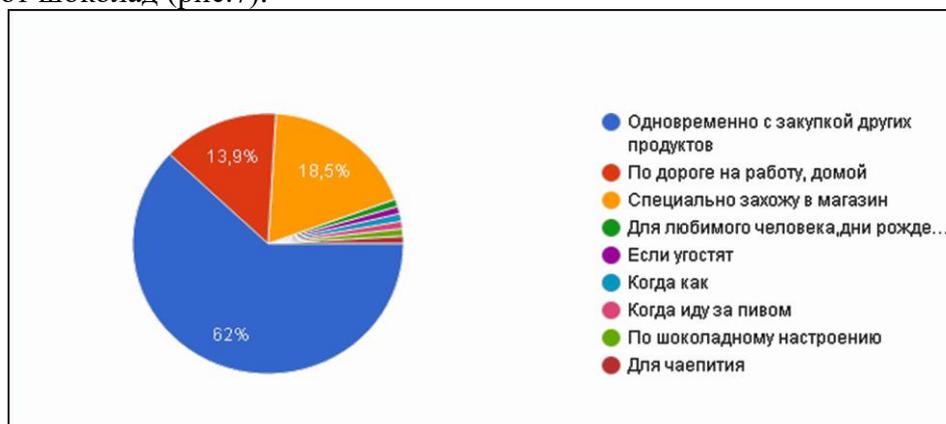


Рисунок 7 - Причины приобретения шоколада

Согласно маркетинговым исследованиям рынка, шоколад относится к продуктам, популярным среди всей потребительской аудитории. Женщины намного больше любят шоколад: на их долю приходится 64,8 % рынка, на долю мужчин приходится – 35,2 %.

Шоколадные изделия популярны у людей разных возрастов. Но основной сегмент покупателей шоколада это люди в возрасте - 18-60 лет.

В результате проделанной работы были сделаны следующие выводы. По результатам опросов выяснилось, что половина опрошенных покупают шоколад, причем достаточно часто. Больше количество потребителей предпочитает молочный шоколад, но есть и те, кто выбирают горький, пористый, темный шоколад. Исследование показало, что более чем третья часть респондентов проявляет постоянство при покупке шоколада. Можно выделить основные перспективы развития рынка шоколада: перепрофилирование производителей на выпуск шоколада рост цен на шоколад, обусловленный удорожанием сырья; расширение ассортимента шоколада; изменение форматов упаковки в соответствии с ожиданиями потребителя; поиск и продвижение новых ниш; более агрессивная маркетинговая политика, нацеленная на расширение потребления шоколада. Шоколад востребован у российского покупателя, невзирая на кризисные ситуации и общее положение внутренней экономики. Потребности потребителей в натуральном выражении полностью удовлетворены. Кроме того, постоянно увеличивается количество новых торговых марок, что очень обостряет конкуренцию. Чтобы завоевать потребителей производители вынуждены постоянно изобретать новые формы, вкусы или просто обновлять внешний вид уже знакомой продукции.

Список использованной литературы

1. Информационно-аналитическая компания "VVS [электронный ресурс] // <https://vvs-info.ru/> Официальный сайт сервиса Google Формы <https://forms.gle/p2vmd8x7kw2piFns7>
2. Тхориков Б.А. Некоторые вопросы методологии индикативного управления // Проблемы современной экономики. Материалы II Международной научной конференции. – 2012. – С. 187-188.
3. Герасименко О.А., Авилова Ж.Н. Ключевые бизнес-компетенции как экономическая категория // Вестник Белгородского государственного технологического университет им. В.Г. Шухова. - 2016. - №5. - С.273-277.
4. Прядко С.Н. Исследования рынка образовательных услуг как маркетинговый инструмент принятия плановых решений в ВУЗе // Современные проблемы науки и образования. - 2011. - №6. - С. 208.
5. Ломовцева О.А., Прядко С.Н., Дахова М.Н. Научные ведомости Белгородского государственного университета. Серия: Экономика. Информатика. - 2015. - №19 (216). - С. 71-77.
6. Винник А.Е. Управление ресурсным потенциалом социально-экономической системы как источником повышения конкурентоспособности / А.Е. Винник, С.Н. Прядко // Вестник Алтайской академии экономики и права. - 2019. №1. Часть 2. - С. 24-32.

ЭМПИРИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ СОСТОЯНИЯ ИННОВАЦИОННОЙ СРЕДЫ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Иванова Карина Владиславовна

**Научный руководитель - Серкина Яна Игоревна, кандидат социологических наук,
доцент кафедры менеджмента и маркетинга**

НИУ «БелГУ»

г. Белгород, ул. Победы, 85

RinaIvanova1996@yandex.ru

В современных быстро развивающихся условиях внешней среды, качественная инновационная деятельность в системе управления человеческими ресурсами способна привести к активному росту положительной динамики во всех ресурсных сферах организации.

Для того чтобы выработать в компании высококачественные инновационные процессы, важно максимально точно оценить актуальную инновационную среду в системе управления персоналом организации. Эмпирическое исследование должно быть построено грамотно и требует особой подготовки в соответствии со спецификой исследуемой организации. Представленный в данной статье алгоритм комплексной оценки инновационной среды был разработан и внедрен в рамках исследования производственного предприятия.

С целью всестороннего изучения актуального состояния инновационной среды в системе управления персоналом исследуемой организации был разработан комплекс действенных методик оценки существующей системы, на основе введения правильно выстроенных критериев, показателей и индикаторов, а так же анализ имеющихся экономических и статистических данных исследуемой организации.

Для наиболее качественной организации исследования была разработана структура исследования, представляющая собой основные этапы его проведения (таблица 1).

Таблица 1 - Основные этапы исследования инновационной среды в системе управления персоналом организации

Этап	Направления деятельности
Подготовительный этап	1. Определение проблемного поля 2. Разработка инструментария (комплекс методик и сопроводительная документация) 3. Определение фокус-групп
Эмпирический этап	1. Практическое применение разработанных методик 2. Сбор и анализ статистических и экономических данных 3. Анализ нормативно-правовой базы
Аналитический этап	1. Анализ и интерпретация полученных данных 2. Выявление ключевых проблем

Итак, на первом подготовительном этапе исследования необходимо разработать действенный методологический инструментарий, который позволит получить, в результате, максимально объективную информацию об актуальном состоянии исследуемой проблемы. Данные методики носят точечный характер, работая по конкретным показателям и критериям оценки.

Поэтому важно отметить, что нововведения в системе управления персоналом организации рассматриваются в специфике социальных инноваций, которые представляют

собой мероприятия, направленные на преобразования, касающиеся непосредственно сотрудников организации. Исходя из этого, проводится многофакторный анализ по нескольким фокус-группам, в которые входят сотрудники организации, высшее управленческое звено и отдел кадров.

Одним из наиболее значимых факторов оценки актуального состояния инновационной среды в кадровой системе является непосредственно персонал, обладающий инновационными способностями и возможностями, которые формируют инновационный потенциал персонала организации.

Существует два основных подхода к пониманию и оценке инновационного потенциала персонала организации [1, с. 45]:

1) в качестве совокупности характеристик сотрудника, необходимых для осуществления инновационной деятельности (Е.В. Гасенко, К.А. Лега);

2) в качестве поведенческих моделей сотрудника, определяющих его инновационные достижения (Е.В. Орлов, И.Б. Ромашова).

Опираясь на представленные выше подходы, нами была разработана авторская методика оценки инновационного потенциала персонала организации, представленная в таблице 2 и состоящая из следующих индикаторов:

1. Инновационные компетенции – это необходимые для осуществления инновационной деятельности знания, умения, навыки и модели поведения.

2. Инновационное восприятие – это понятия сотрудников об основных аспектах инновационной деятельности, позволяющие выявить его мотивацию по отношению к инновационному процессу в организации.

3. Инновационное поведение – это показатели, позволяющие оценить степень готовности работников к процессу реализации инновационных целей организации.

Таблица 2 - Методика исследования инновационного потенциала персонала организации

Наименование индикатора	Значение индикатора	Способ получения данных
1. Инновационные компетенции		
Наличие высшего образования	0/1	Анкетирование сотрудников всех фокус-групп
Наличие дополнительного профессионального обучения/курсов	0/1	
Перевыполнение плана работ, наличие характеристик: лучший результат, лучший работник.	0/1	
Высокая вовлеченность в организационные процессы	0/1	
Официальное или инициативное участие в роли наставника в процессе адаптации нового сотрудника	0/1	
Желание работать в команде	0/1	
Использование новых идей в процессе выполнения рутинной работы	0/1	
Способность быстро и легко усваивать любые нововведения в организации	0/1	
2. Инновационное восприятие		
Понимание значимости внедрения инновационных технологий в организации	0/1	Опрос сотрудников высшего звена
Позитивное отношение к изменениям в процессе работы и организации в целом	0/1	
В организации внедрены или внедряются инновационные технологии	0/1	Анкетирование сотрудников всех фокус групп
Руководство поддерживает инновационную политику в организации	0/1	
Низкая сопротивляемость в процессе внедрения инновационных технологий	0/1	
3. Инновационное поведение		
Участие в принятии управленческих решений	0/1	Опрос сотрудников высшего звена
Участие в инновационной деятельности организации	0/1	
Готовность к инновационным изменениям в организации	0/1	
Готовность нести ответственность в процессе выполнения обязанностей, связанных с внедрением инновационных технологий	0/1	Анкетирование сотрудников всех фокус групп
Высокий уровень мотивации к внедрению инноваций	0/1	

Каждая группа индикаторов исследуется отдельно по специальным опросникам с показателями, для каждого из которых допустимы только два значения – «0» при отрицательной оценке и «1» при положительной оценке.

Сумма баллов по каждой группе позволяет максимально точно оценить исследуемую систему по отдельным показателям, а конечный балл (сумма баллов по всем трем группам) отражает общий уровень инновационного потенциала персонала организации.

Для более подробной оценки показателей представленных индикаторов проводится опрос сотрудников высшего звена организации, в виде экспертного интервьюирования, которое позволит выявить уровень заинтересованности и восприимчивости руководства организации, а так же оценку им готовности персонала к внедрению инновационных технологий.

По результатам, полученным на основании проведенной методики, было выявлено, что исследуемое производственное предприятие обладает минимально необходимым потенциалом для внедрения в деятельность инновационных технологий, процессы мотивации и обучения сотрудников требуют большего внимания и совершенствования, в то время, как уровень готовности персонала к инновационным изменениям находится на достаточно низком уровне. Данный факт определяет проведение методики, направленной на более подробное изучение уровня готовности персонала организации к инновационным изменениям.

Наряду с инновационным потенциалом, немаловажным фактором при оценке инновационной среды организации выступает готовность персонала к внедряемым инновациям.

С целью определения уровня готовности сотрудников организации к внедрению инноваций, использовалась «Анкета на определение типа готовности к инновациям» по И.О. Загашеву [2, с. 418]. По результатам анкетирования будет выявлен не только уровень готовности персонала к внедрению инноваций, но и основные индивидуальные аспекты, которые данный уровень повышают. В зависимости от того, какой аспект преобладает, руководитель сможет базировать стратегические мероприятия по осуществлению процесса внедрения инновационных технологий. Ниже представлены данные аспекты готовности и их поведенческие проявления у сотрудников:

1. Готовность последовать за лидером. В данном случае работник поддерживает инновационное изменение в тех условиях, когда в команде присутствует лидер, который дает информацию, берет на себя ответственность, контролирует, поддерживает.

2. Готовность при условии материального вознаграждения. Сотрудник будет активно поддерживать инновацию и прикладывать усилия, если она несет для него некую материальную выгоду. Для таких работников, даже если реальная выгода не гарантирована, важно создать ощущение, что вознаграждение возможно.

3. Готовность при условии возможности взять на себя ответственность за инновацию. Эта позиция относится к работникам с ярко выраженными лидерскими качествами, которые активно поддержат нововведения, если получают возможность за счет него реализовать себя как руководителя, почувствовать ответственность.

4. Готовность при условии личностной и профессиональной самореализации. В данной ситуации сотрудник готов поддержать инновацию, если она, в его понимании, напрямую связана с личностной и профессиональной самореализацией, позволит ему почувствовать себя более профессиональным.

5. Готовность при условии отсутствия серьезных изменений. Сотрудник готов поддержать инновацию, если она в его понимании не несет ощутимых изменений в привычной деятельности.

6. Готовность на основании прошлого опыта. Сотрудник в данном случае поддерживает инновации, так как они связаны с успехом участия в инновациях в прошлом.

7. Готовность на основе позитивного эмоционального восприятия всего нового. В этом случае работник изначально положительно воспринимает все новое, но, если в процессе внедрения инновации, чувство новизны для него снизится, интерес может пропасть.

Согласно проведенному анализу результатов данной методики, было проведено более подробное исследование уровня готовности персонала исследуемой организации к инновациям, определен тип данной готовности для каждого сотрудника отдельно, в целом для большинства и по ключевым должностным группам. По итогу были выявлены следующие фактические данные: подавляющее большинство сотрудников исследуемой организации (60%) будут проявлять готовность к инновациям при наличии материального вознаграждения, так же инновационная деятельность будет воспринята персоналом положительно при условии наличия ответственного лидера. Кроме того, нами была выявлена дифференциация в типах готовности в зависимости от занимаемой должности, данный факт говорит о важности применения индивидуального подхода в вопросах инновационной деятельности.

Кроме того, в процессе организации и проведения исследования актуального состояния инновационной среды в системе управления персоналом производственного предприятия необходимо провести анализ основных подсистем системы управления персоналом с учётом существующей нормативно-правовой базы исследуемой организации. Данный анализ позволяет выявлять проблемные области во всех аспектах системы управления персоналом и сопоставлять их с проблемами внедрения инновационных технологий. Результаты исследования приведены в таблице 3.

Таблица 3 - Анализ нормативно-правовой базы производственного предприятия

Подсистемы управления персоналом	Нормативно-правовая база	Достоинства	Недостатки	Показатели эффективности
Подбор, отбор и найм персонала.	Коллективный договор. Трудовой договор Штатное расписание. Должностные инструкции.	Наличие ответственного за процессы подбора, отбора и найма персонала. Регламентирована процедура приёма на работу. Все документы и положения не противоречат законодательству и ТК РФ.	В исследуемой организации недостатки в данной подсистеме не выявлены.	Количество закрытых вакансий на должность. Количество вакансий, закрытых в срок. Затраты на закрытие вакансии
Адаптация персонала	Должностные инструкции. Положение об адаптации.	Документация по охране труда ведется по всем правилам.	Отсутствие обратной связи и конкретных критериев оценки прохождения сотрудниками процесса адаптации.	Наличие сотрудников-наставников Количество выбывших с трудовым стажем менее 1 года. Количество принятых после испытательного срока.
Мотивация и стимулирование персонала	Положение об оплате труда. Положение о мотивации и стимулировании персонала. Штатное расписание. Табель учёта рабочего времени.	Наличие премиальной части заработной платы. Четкое понимание сотрудниками условий выплаты надбавок.	Материальная мотивация представлена только в виде заработной платы и премиальных выплат. Слабая система нематериальной мотивации.	Количество сотрудников, которые получают премии. Удовлетворенность сотрудников системой мотивации.
Развитие персонала	Положение об обучении персонала. Приказ о направлении на обучении.	Возможность получения новых знаний и карьерного роста	Данная система недостаточно развита.	Количество сотрудников прошедших обучение. Затраты на обучение.
Оценка персонала	Должностные инструкции. Положение об аттестации персонала.	Регламентация процесса оценки сотрудников.	Четкие критерии оценки персонала отсутствуют.	Количество сотрудников, регулярно получающих оценку.

Опираясь на данные таблицы 3, мы можем сделать вывод, что нормативно-правовая обеспеченность системы управления персоналом в исследуемой организации организована по всем правилам и соответствует требованиям федеральных законов. Данный анализ позволил выявить некоторые слабые стороны в подсистемах мотивации и обучения персонала организации, что важно учесть в процессе принятия решений и связать с потенциальными проблемами исследуемой инновационной среды.

Таким образом, такая комплексная эмпирическая диагностика инновационной среды производственного предприятия позволяет максимально точно изучить ее актуальное состояние, выявить сильные стороны и определить слабые места, для разработки действенных рекомендаций по их коррекции и совершенствованию.

Список использованной литературы

1. Гасенко, Е.В. Критерии развития инновационного потенциала персонала наукоемкого предприятия [Текст]/ Е.В. Гасенко // Вестник Томского Государственного университета. – 2018. - №12 – С. 44-50
2. Загашев, И.О. Психологическая готовность к инновациям как условие эффективности внедрения системы управления качеством [Текст]/ И.О. Загашев // Известия Самарского научного центра Российской академии наук. – 2010. - №5(2)– С. 418-420

МАРКЕТИНГОВОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ РЕГИОНАЛЬНОГО РЫНКА ШОКОЛАДА

Кибенко И.И., Помазкова У.А.

Научный руководитель – Прядко Светлана Николаевна, кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента и маркетинга

НИУ «БелГУ»

г. Белгород, ул. Победы, 85

pryadko_s@bsu.edu.ru

Маркетинговые исследования являются основой для принятия управленческих решений в любой бизнес-организации. Для выявления предпочтений потребителей шоколада в марте 2020 года нами было проведено маркетинговое исследование. Объектом исследования выступил рынок шоколада города Белгород. Целью исследования выступил анализ предпочтений потребителей шоколада на рынке. Выборка составила 53 человека. Исследование проходило при помощи сервиса Google Формы. Результаты данного исследования были представлены ниже на диаграммах.

Исследование показало, что 98,1% употребляет шоколад и только 0,9% обходятся без него. , 35,8% респондентов ответило, что они употребляют шоколад несколько раз в неделю, 20,8% -каждый день, 17% несколько раз в месяц, 17% один раз в неделю , 5,7%-один раз в месяц, 3,8%- реже одного раза в месяц (рис.1).

2.Как часто употребляете шоколад?

53 ответа

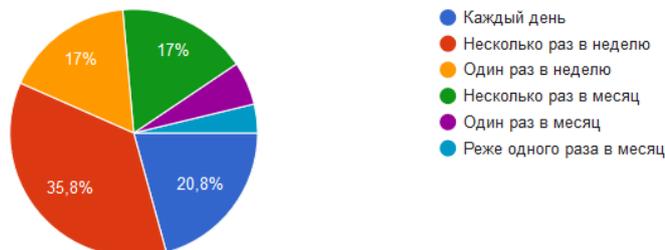


Рисунок 1 -Частота употребления шоколада

Исследование показало, что больше половины опрошенных готовы тратить на шоколад/шоколадные изделия от 50 рублей до 100 рублей за одну покупку. 28,3 % респондентов готовы потратить от 25 до 50 рублей (рис.2).

3.Какую сумму Вы можете потратить на покупку шоколада?

53 ответа

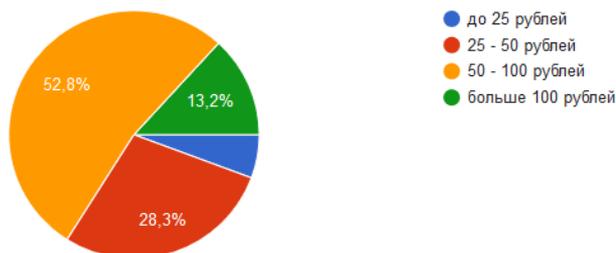


Рисунок 2 - Сумма приобретения шоколада на рынке покупателями

Лишь 15% респондентов специально заходят в торговую точку за шоколадом, 32% покупают кондитерское изделие вместе с другими продуктами, и 53% выбрали ответ «когда как» (рис.3).

4.Когда Вы покупаете шоколад?

53 ответа

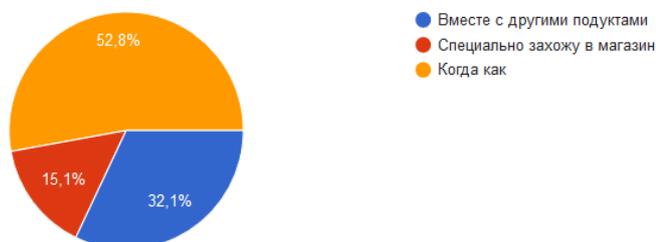


Рисунок 3 - Поводы приобретения шоколада

Исходя из приведенной диаграммы, можно сказать, что почти все респонденты (92,5%) покупают шоколад для собственного употребления. Лишь 5,7% опрошенных покупают в подарок и 1,9% для добавления в блюдо (рис.4).

5.Для чего (чаще всего) Вы покупаете шоколад?

53 ответа

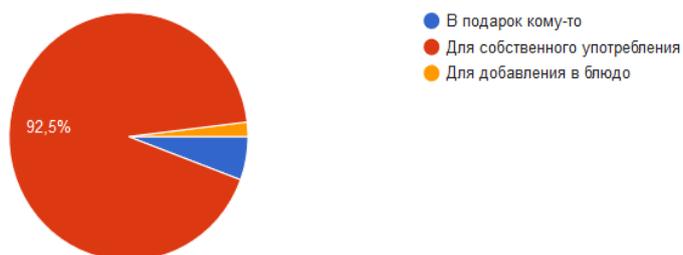


Рисунок 4 - Причины приобретения шоколада

Следующая диаграмма показывает нам, что 75,5% респондентов предпочитают молочный шоколад, 32,1% - белый, 18,9% - горький, 13,2% - темный. По мнению респондентов молочный шоколад отличается от черного, прежде всего тем, что содержит меньше какао-продуктов. Второе главное отличие — высокая жирность, которая достигается за счет добавления молочных продуктов. Польза молочного шоколада несколько меньше, чем черного. Содержание полезных веществ и витаминов (катехин, калий, магний, кальций, железо), которыми богаты какао-бобы, снижается вместе с процентным содержанием какао. Но есть и польза молочного шоколада, она заключается, прежде всего, в выработке эндорфинов (гормонов радости) и поднятии настроения (рис.5).

6.Какой вид шоколада Вы предпочитаете?

53 ответа

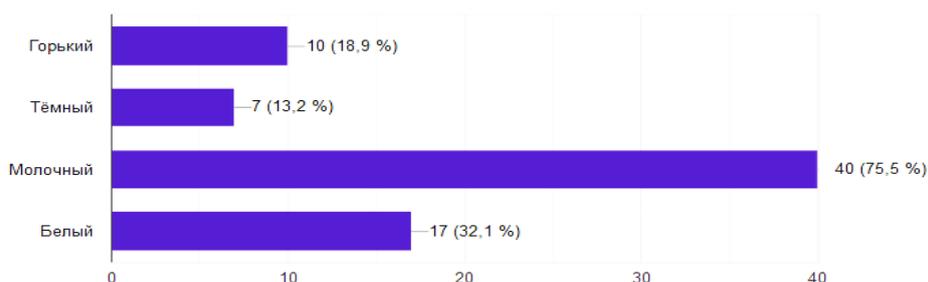


Рисунок 5 - Предпочтение потребителей шоколада

Исходя из следующей таблицы, можно сказать, что респонденты в большей степени употребляют шоколадное изделие в виде плитки и меньше в виде конфет в коробках (рис.6).

7.В каком виде Вы предпочитаете шоколад?

53 ответа

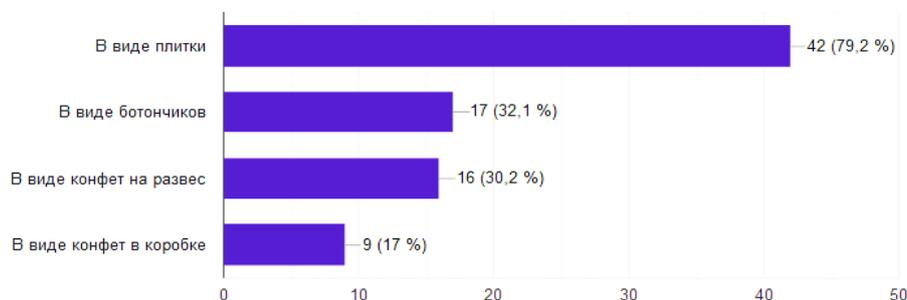


Рисунок 6 - Предпочтение формы шоколада

Исходя из полученных данных, можно сказать, что респондент руководствуется несколькими критериями при выборе шоколадного изделия, а именно вкусовыми качествами (86,8%), ценой (50,9%) и аукционными предложениями (30,2%) (рис.7).

8. Какими критериями Вы руководствуетесь при покупке шоколада?

53 ответа

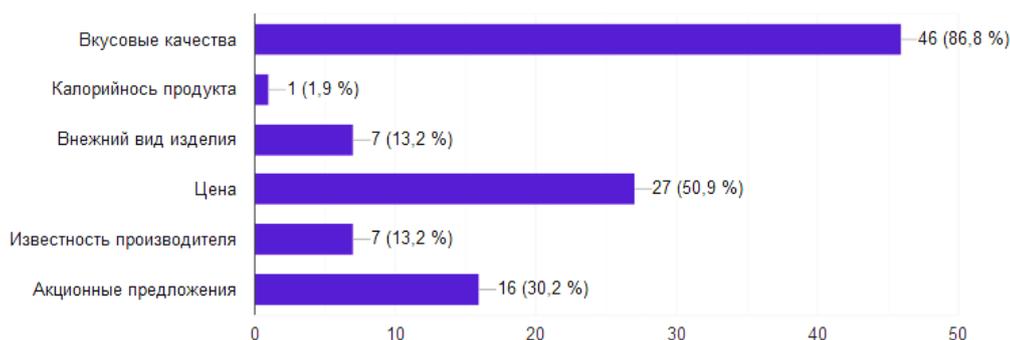


Рисунок 7 - Критерии приобретения шоколада

По результатам следующего вопроса, многие респонденты считают, что шоколад влияет на умственные способности (66%) и лишь 34% отрицают данное высказывание (рис.8).

8. Какими критериями Вы руководствуетесь при покупке шоколада?

53 ответа

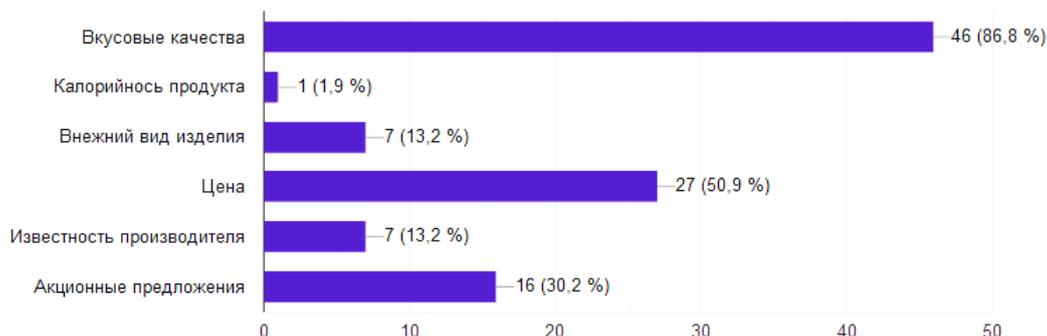


Рисунок 8 - Критерии приобретения шоколада

Исходя из данной диаграммы, можно сделать вывод, что самой популярной маркой шоколада является MILKA и ALPEN GOLD (рис.9).

10.Какую(ие) марку(и) шоколада Вы предпочитаете?

53 ответа

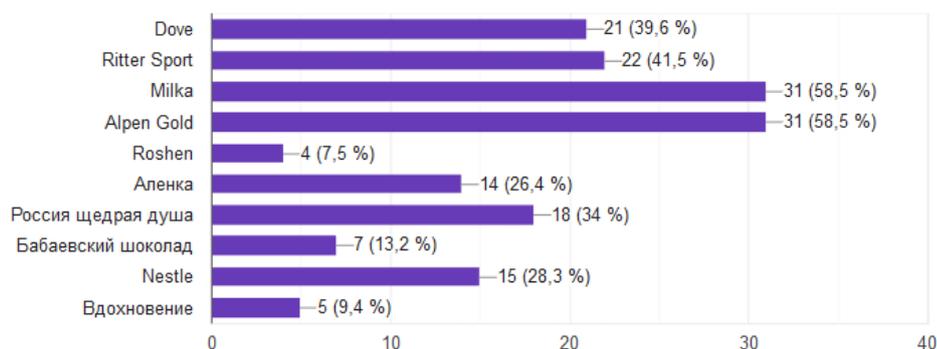


Рисунок 9 - Критерии приобретения шоколада

По результатам следующего вопроса, большая часть респондентов не знают информацию о компании любимой марки шоколада, лишь 28,3% заинтересованы в дополнительной информации употребляемого ими продукта (рис.10).

11.Знаете ли Вы какую-либо информацию о компании вашего любимого шоколада?

53 ответа

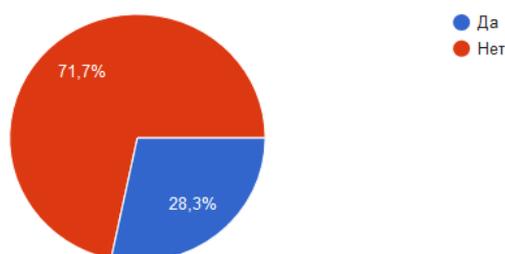


Рисунок 10 - Информационное обеспечение выбора потребителей

Так же на следующей диаграмме показано, что в основном респонденты запомнили рекламу таких марок: ALPEN GOLD/ MILKA (рис.11).

12.Реклама какого шоколада Вам больше всего запомнилась ?

53 ответа

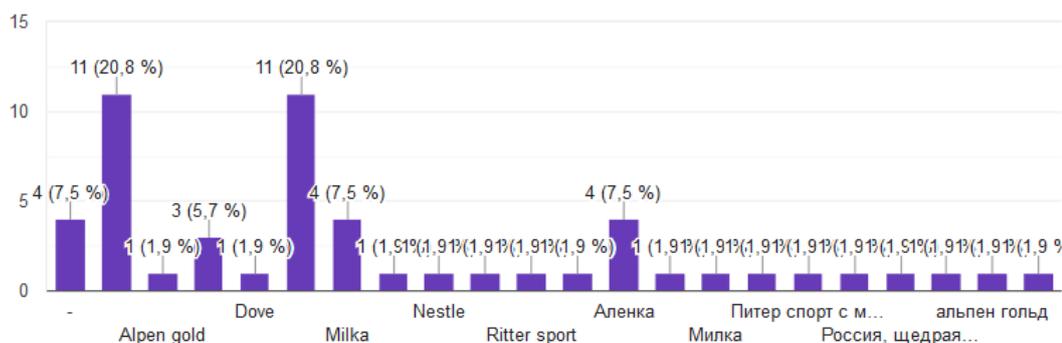


Рисунок 11 - Оценка эффективности рекламы шоколада

Среди всех респондентов было 69,8% женского пола, 30,2% мужского пола. Возрастная структура респондентов была следующая: 64,2% респондентов были в возрасте от 16-25 лет; 22,6% - от 41 года до 65; 7,5% - от 26 до 40; 1,9% - старше 65; 3,8% - до 16 лет. Среди всех опрошенных было 43,4% студентов, 24,5% школьников, 18,9% работников, 9,4% пенсионеров, 3,8% руководителей.

Таким образом, исследование показало, что 75,5% респондентов предпочитают молочный шоколад. Респонденты руководствуются несколькими критериями при выборе шоколадного изделия: вкусовыми качествами (86,8%), ценой (50,9%) и аукционными предложениями (30,2%).

Список использованной литературы

1. Официальный сайт сервиса Google Формы
<https://forms.gle/p2vmd8x7kw2piFns7>
2. Тхориков Б.А. Некоторые вопросы методологии индикативного управления // Проблемы современной экономики. Материалы II Международной научной конференции. – 2012. – С. 187-188.
3. Герасименко О.А., Авилова Ж.Н. Ключевые бизнес-компетенции как экономическая категория // Вестник Белгородского государственного технологического университет им. В.Г. Шухова. - 2016. - №5. - С.273-277.
4. Прядко С.Н. Исследования рынка образовательных услуг как маркетинговый инструмент принятия плановых решений в ВУЗе // Современные проблемы науки и образования. - 2011. - №6. - С. 208.
5. Ломовцева О.А., Прядко С.Н., Дахова М.Н. Научные ведомости Белгородского государственного университета. Серия: Экономика. Информатика. - 2015. - №19 (216). - С. 71-77.
6. Винник А.Е. Управление ресурсным потенциалом социально-экономической системы как источником повышения конкурентоспособности / А.Е. Винник, С.Н. Прядко // Вестник Алтайской академии экономики и права. - 2019. №1. Часть 2. - С. 24-32.

МАРКЕТИНГОВОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ КНИЖНОЙ ПРОДУКЦИИ Г. БЕЛГОРОД

Колесникова Н.И., Гупало Е.А.

Научный руководитель – Прядко Светлана Николаевна, кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента и маркетинга

НИУ «БелГУ»

г. Белгород, ул. Победы, 85

pryadko_s@bsu.edu.ru

Актуальность исследования заключается в необходимости проведения маркетингового опроса с целью выявления наиболее успешных сетей магазинов, оценкой их потребителями, а также определения дальнейших стратегий по привлечению клиентов.

С 11.03.20 по 21.03.20 нами был проведен опрос для выявления покупательских предпочтений на рынке книжной продукции. Объектом исследования выступил рынок книжной продукции в целом – было взято несколько крупных сетей магазинов. Опрос осуществлен с использованием «Google Формы». Всего приняли участие в опросе 68 респондентов. Результаты проведенного исследования представлены ниже в виде диаграмм и графиков.

При ответе на вопрос о том, «покупаете ли Вы книги?» большинство опрошенных ответило утвердительно (82,1%), остальная часть не предпочитает книги и составляет всего лишь 17,9% (рис.1).

Покупаете ли Вы книги?

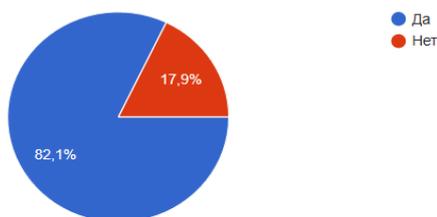


Рисунок 1 - Определение читающей аудитории среди респондентов

Говоря о том, в каком виде потребители желают приобретать продукцию, мы получили следующие результаты: печатные (бумажные) книги выбрали 68%, исключительно электронные книги, как можно увидеть на круговой диаграмме, избрало 0%. И то, и другое оказалось в приоритете у 32% респондентов (рис.2).

В каком виде Вы предпочитаете книжную продукцию?

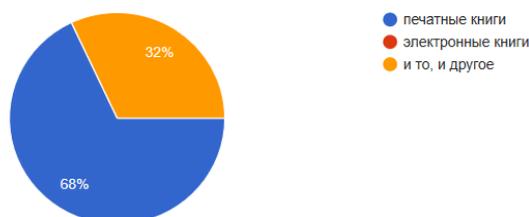


Рисунок 2 - Предпочтения в форме представления продукции

Как мы видим, 44% покупателей признаются, что приобретают книжную продукцию как минимум раз в месяц, 24% раз в полгода, по 8% - раз в год и несколько раз в месяц соответственно, а 16% и вовсе реже, чем раз в год, что может свидетельствовать либо о слабом интересе, либо отсутствии возможности приобретения среди последней категории респондентов (рис.3).

Как часто Вы покупаете книги?

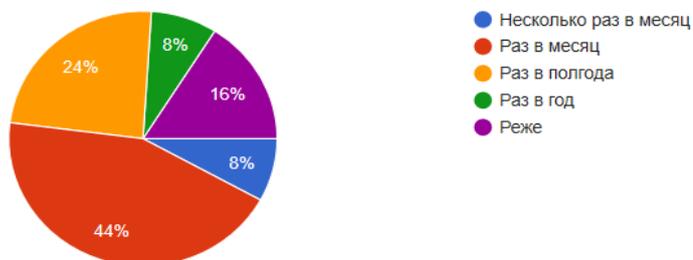


Рисунок 3 - Определение частоты покупок книжной продукции

Большинство респондентов избрали жанр «классической литературы» (40%), что может говорить о неугасающей популярности книг всемирного литературного наследия, а также о культурном уровне читательской аудитории. Наравне с этой категорией стоит жанр «приключенческой литературы». Остальные категории вы можете увидеть на диаграмме ниже (рис.4).

Какие литературные жанры Вы предпочитаете? (Возможно несколько вариантов ответа, но не более 3-х)

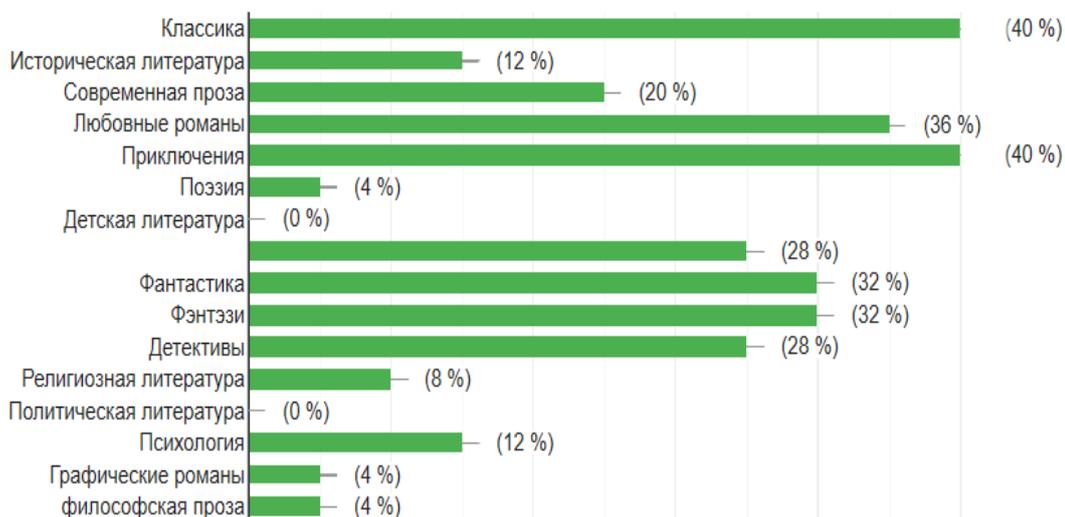


Рисунок 4 - Вкусовые предпочтения по жанрам среди опрошенных

Ответы показали, что чуть больше половины опрошенных (56%) готовы выделить 100-500 рублей на покупку книжной продукции и 40% в районе 500-1000 рублей. Оставшиеся в сумме тратят свыше 2000 рублей (рис.5).

Укажите среднюю сумму покупки в книжном магазине:

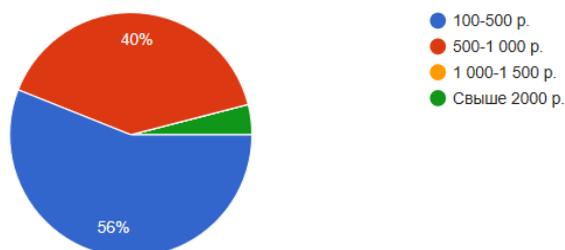


Рисунок 5 - Сумма средних затрат на покупку книг

Неудивительно, что для покупателей наиболее важными показателями при выборе магазина являются цена и ассортимент – 72% и 60% соответственно. На третьем месте находятся скидки (36%), далее расположилось местонахождение магазина 28%. Большинство готово пренебречь таким показателем, как обслуживание – всего 16% (рис.6).

Какие показатели для Вас важны при выборе книжного магазина?

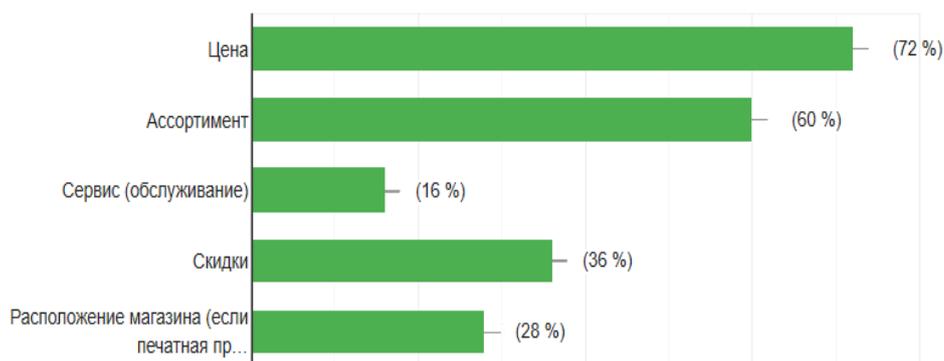


Рис. 6 - На что смотрят потребители при выборе магазина книжной продукции

Ожидаемо, что большинство респондентов (84%) волнует тема книги при ее выборе, уже после – автор (72%), а чуть больше половины (56%) обращают внимание на издание (качество). Менее всего покупателей интересует экранизация книги (8%) (рис.7).

Какие показатели для Вас важны при выборе книги? (Выбрать можно все варианты)

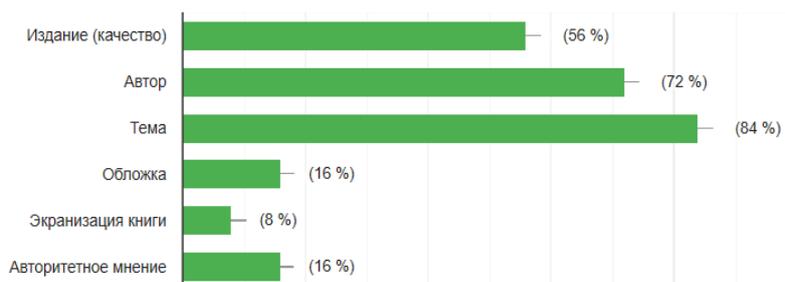


Рисунок 7 - Ориентация респондентов при выборе книги

Почти половина респондентов приобретает книжную продукцию исключительно в магазине (44%) и только чуть больше десяти процентов (16%) через интернет. Треть (32%) обращается к интернет-магазинам, если не находит нужной книги в физическом магазине (рис.8).

Пользуетесь ли Вы услугами книжных Интернет-магазинов?



Рисунок 8 - Степень вовлеченности респондентов в интернет-покупки книг

Исходя из диаграммы, что наиболее известной является сеть магазинов «Читай-город». Соотнося это с прошлыми ответами, где говорилось о том, что почти половина покупателей непременно приобретает книжный товар в физическом магазине, то эти же респонденты, вероятнее всего, обратят внимание на него. Сети магазинов «Оптимист» и «Амиталь» находятся на втором месте по известности – 44%. Они могут составить конкуренцию «Читай-городу» в случае, если улучшат стратегию рекламной кампании и другие методы привлечения клиентуры. Сюда же можно отнести и «Букваторию» (40%). Практически вне конкуренции остаются «Букинист» и «Алфавит», а «Деловая книга» и вовсе оказалась неизвестным для респондентов магазином, что говорит о неэффективных методах продвижения продукции (рис.9).

Какие из перечисленных книжных магазинов знакомы лично Вам? (Не более 4-х)

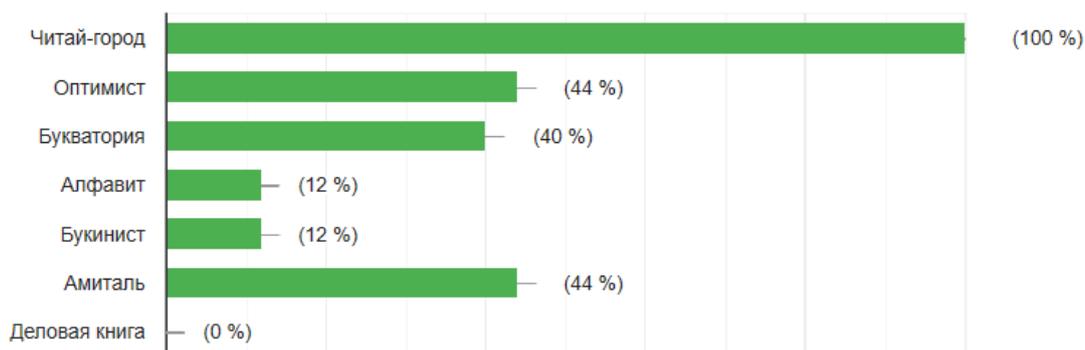


Рисунок 9 - Оценка эффективности конкурентных механизмов

Узнают о магазинах абсолютно все опрошенные из сети Интернет (100%), всего лишь 36% по телевидению, еще 12% из журналов, по радио 8% (рис.10).

Какими СМИ вы пользуетесь?

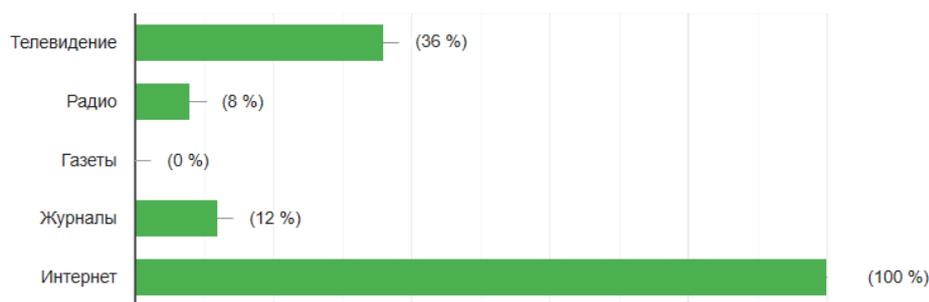


Рисунок 10 - Площадки для продвижения товара

Среди покупателей книжной продукции перевес имеют женщины (78,6%). Мужчины составляют всего лишь 21,4% всех опрошенных (рис.11).

Укажите Ваш пол:

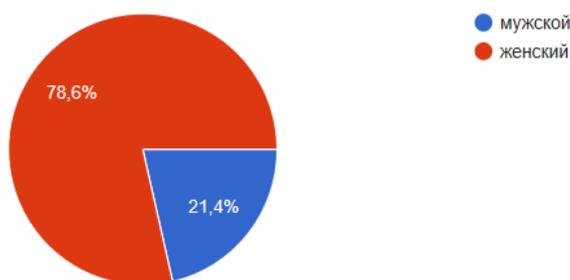


Рисунок 11 - Дифференциация читательской аудитории по половой принадлежности

Большая часть респондентов имеет возраст 18-25 лет (78,6%), затем идут люди 36-45 лет (10,7%). Среди опрошенных не оказалось ни одного покупателя свыше 46-60 лет. Остальную категорию составляют люди до 18 лет, 26-35 лет (рис.12).

Укажите Ваш возраст:

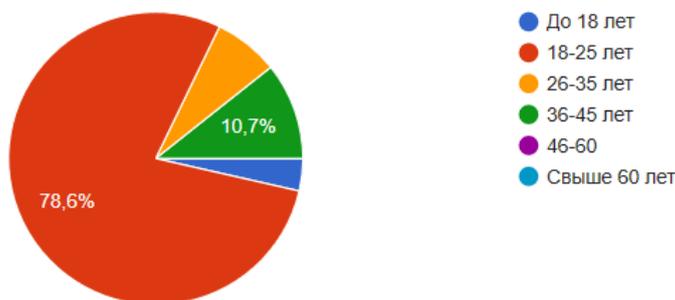


Рисунок 12 - Возрастные категории респондентов

Социальная дифференциация респондентов оказалась следующей: 78,6% - студенты, 14% - рабочие, в оставшуюся категорию вошли: служащие, предприниматели. Школьников

среди опрошенных не оказалось (рис.13).

Укажите Ваш род деятельности:

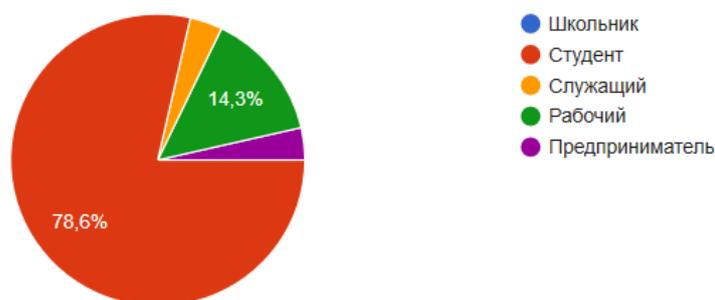


Рисунок 13 - Дифференциация по роду деятельности

Таким образом, наиболее эффективной стратегией продвижения товара обладает сеть магазинов «Читай-город», имея известность практически среди всех опрошенных. Если исходить из результатов проведенного исследования, то с большей долей вероятности можно сказать, что связано это с использованием соответствующих платформ для проведения своей рыночной политики: это и Интернет, и телевидение, и, не исключено, даже радио. Главной аудиторией в основном выступили представители женского пола в возрасте 18-25 лет, имеющие статус «студента». Половина приобретает книжную продукцию в печатном виде непосредственно в самом магазине, однако могут и прибегнуть к использованию Интернет для совершения покупок.

Список использованной литературы

1. Официальный сайт сервиса Google Формы <https://forms.gle/p2vmd8x7kw2piFns7>
2. Тхориков Б.А. Некоторые вопросы методологии индикативного управления // Проблемы современной экономики. Материалы II Международной научной конференции. – 2012. – С. 187-188.
3. Герасименко О.А., Авилова Ж.Н. Ключевые бизнес-компетенции как экономическая категория // Вестник Белгородского государственного технологического университет им. В.Г. Шухова. - 2016. - №5. - С.273-277.
4. Прядко С.Н. Исследования рынка образовательных услуг как маркетинговый инструмент принятия плановых решений в ВУЗе // Современные проблемы науки и образования. - 2011. - №6. - С. 208.
5. Ломовцева О.А., Прядко С.Н., Дахова М.Н. Научные ведомости Белгородского государственного университета. Серия: Экономика. Информатика. - 2015. - №19 (216). - С. 71-77.
6. Винник А.Е. Управление ресурсным потенциалом социально-экономической системы как источником повышения конкурентоспособности / А.Е. Винник, С.Н. Прядко // Вестник Алтайской академии экономики и права. - 2019. №1. Часть 2. - С. 24-32.

УПРАВЛЕНИЕ ВОВЛЕЧЕННОСТЬЮ СОТРУДНИКОВ: АКТУАЛЬНЫЕ ПРАКТИКИ И ИНСТРУМЕНТЫ МОТИВАЦИИ

Котович Максим Валерьевич

**Научный руководитель – Целютина Татьяна Владимировна, доцент,
кандидат социологических наук, доцент кафедры менеджмента и маркетинга
НИУ «БелГУ»
г. Белгород, ул. Победы, 85
727600@bsu.edu.ru**

Современные организации, в условиях изменчивой, жесткой бизнес-среды, информатизации и Digital технологизации, перехода на новые технологии бережливого производства и проектного менеджмента, вынуждены мобильно и эффективно решать проблему управления вовлеченностью персонала на основе укрепления, прежде всего, системы мотивации и стимулирования, элементов корпоративной культуры и лояльности [4]. В рамках исследуемой проблематики, раскрываем вовлеченность сотрудников – как системный, мотивационно-целевой процесс расширения прав и возможностей по их участию в принятии управленческих решений и деятельности по улучшению работы организации [3].

Исследователь В.М. Маслова, раскрывает вовлеченность персонала, как: «Вовлеченность – это побуждение человека к труду, являющееся результирующей системой внутренних побудительных элементов, таких как потребности, интересы, ценностные ориентиры, с одной стороны, с другой – отражаемые и фиксируемые сознанием человека факторы внешней среды, т.е. внешние стимулы, побуждающие к деятельности» [1]. М. Магура трактует вовлеченность персонала следующим образом: «Вовлеченность – это личные желания предпринимать конкретные усилия, вносить личный вклад как члена организации для достижения определенных задач и целей». То есть, вовлеченность персонала может быть достигнута, если работа в организации формирует у сотрудников: заинтересованность в достижении рабочих результатов; чувство самоуважения; ответственность за результаты своей работы и готовность к дополнительным усилиям [2].

В качестве методологической основы исследования использованы системный, диалектический и комплексный подход к исследованию управления вовлеченностью персонала на основе использования подсистем системы мотивации и стимулирования, элементов организационной культуры. Методология исследования базируется на использовании комплекса общенаучных и специальных методов исследования: логического, структурного, функционального, сравнительного анализа.

На вовлеченность сотрудников влияет большое множество различных факторов. Они могут как снижать вовлеченность, так и повышать ее, чтобы достичь высоких показателей деятельности организации и повысить эффективность труда. На сегодняшний день более 80% сотрудников предприятий по всему миру практически не заинтересованы своим рабочим процессом, соответственно, качество их работы находится на достаточно низком уровне [2]. Если сотрудник полностью отдается рабочему процессу, то плюсы вовлеченности для компании очевидны. Он качественно выполняет свою работу, креативно мыслит в решении всякого рода проблем и задач, уважительно общается с потребителями. Поэтому вовлеченный персонал – это один из факторов успеха любой компании, так как она заинтересована в эффективности своего труда, что благоприятно влияет на имидж компании, приводит к увеличению потенциальных потребителей, и, конечно, увеличивает прибыль.

Но также в организации, помимо вовлеченных сотрудников, нередко встречаются люди, совершенно не заинтересованные в своем рабочем процессе, эффективности и

производительности компании. Выделим признаки, указывающие на то, что в компании низкий уровень вовлеченности персонала:

- 1) невыполнение своих обязанностей в указанный срок;
- 2) персонал систематически нарушает трудовую дисциплину в организации: опоздания, прогулы, невыполнение обязанностей и личных поручений, посторонние занятия на рабочем месте, текучка кадров и т.д.;
- 3) сотрудник не вносит каких-либо корректив и предложений по улучшению рабочего процесса;
- 4) персонал не заинтересован в профессиональном саморазвитии и не желает проходить всякого рода тренинги и курсы повышения квалификации.

На сегодняшний день работодатели хотят видеть не только удовлетворенных своей работой сотрудников, но и вовлеченных в рабочий процесс специалистов, инициативных, способных генерировать новые проекты, программы, быстро решать проблемы. Чувство принадлежности, профессиональный рост и инновации, творчество и креатив заставляют их работать вместе на благо компании. Поэтому для работодателей важна эффективная система мотивации, то есть чем выше вовлеченность персонала и производительность компании, тем, соответственно, больше прибыль.

Уровень вовлеченности персонала зависит не только от усилий, исходящих от организации, но и от компетенций и особенностей персонала. Представим структурно-логическую схему обеспечения системы управления вовлеченностью персонала с учетом инструментов мотивации (рис. 1).

Важно также отчетливо представлять, что мотивация – это, прежде всего, внутренний процесс сознательного выбора человеком того или иного типа поведения, определяемого комплексным воздействием внешних (стимулы) и внутренних (мотивы) факторов.

Актуализируем ряд общих требований, предъявляемых к формулированию целей компании с тем, чтобы успешнее согласовать их с личными целями работников и повысить уровень вовлеченности:

- 1) цели должны идти в развитие миссии, высшего предназначения данной компании, тогда они приобретают общественно значимый и мобилизующий характер; цели не должны противоречить миссии или ставить ее под сомнение;
- 2) цели не должны быть взаимоисключающими, противоречивыми, вызывающими состояния стрессов и фрустраций у работников компании;
- 3) цели должны быть понятными и достижимыми, поскольку туманная или нереальная цель действует разрушающе на всю систему целеполагания работника, вызывая сомнение в своих способностях, разочарование в своей деятельности, неудовлетворенность;
- 4) строго продуманной должна быть иерархическая соподчиненность целей, построено так называемое «дерево целей», в котором перспективные долгосрочные цели конкретизируются и раскрываются в среднесрочных и разрешаются путем выполнения конкретных краткосрочных целей;
- 5) одним из установленных эффектов целенаправленного поведения является влияние трудности цели на ее исполнение.

Развитие мотива в цели, а затем и в деятельность, реакция работника на стимулы находится в прямой и теснейшей зависимости от общественно-психологических качеств личности: от ее ценностных ориентаций, социальных установок, притязаний – ожиданий, стереотипов, а также от индивидуально-психологических качеств личности.

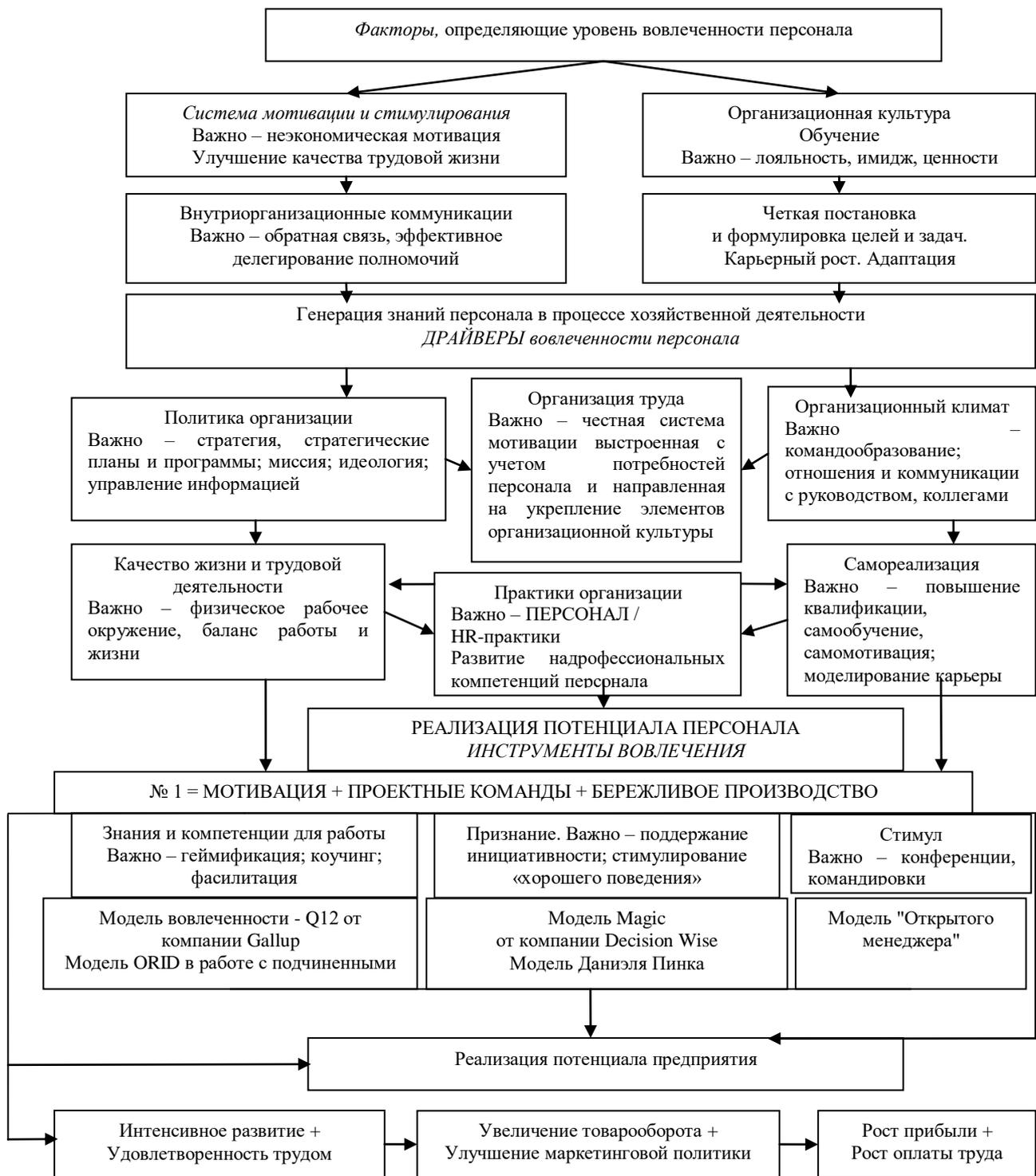


Рисунок 1 – Структурно-логическая схема обеспечения системы управления вовлеченностью персонала с учетом инструментов мотивации

Прежде чем внедрять новые технологии для вовлеченности персонала в рабочий процесс, руководителю необходимо проводить мониторинг и выявлять, какие причины и условия послужили толчком к повышению уровня вовлеченности, а также какие риски, могут возникнуть и как их оценить (рис. 2).

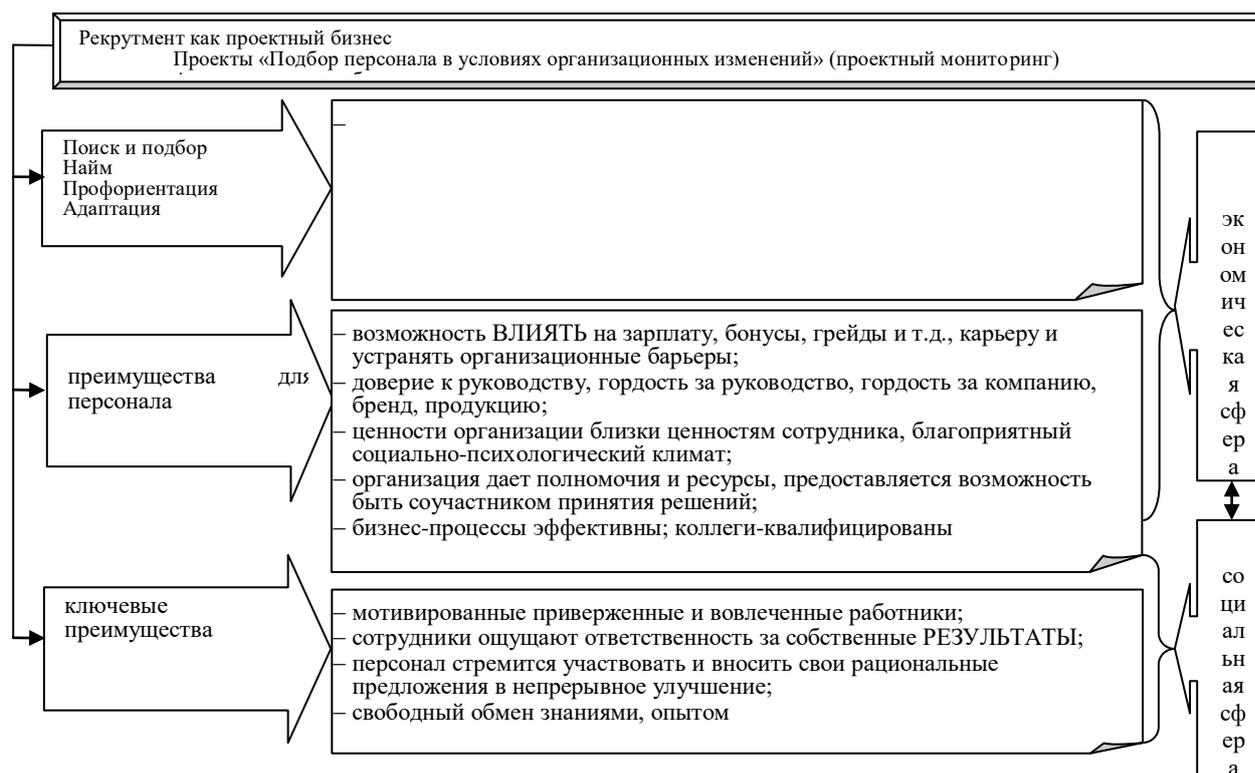


Рисунок 2 – Преимущества высокого уровня вовлеченности персонала

Актуальные практики и инструменты повышения вовлеченности сотрудников на примере конкретных организаций представлены в таблице 1.

На наш взгляд, к основным факторам, помогающим повысить уровень вовлеченности персонала в организации правомерно отнести:

- нематериальная мотивация;
- наставничество и корпоративные мероприятия;
- система геймификации;
- постоянная обратная связь, командообразование и совместная работа над проектами;
- наставничество, или coaching.

Для того чтобы добиться эффективной мотивации, руководитель должен обеспечить наличие мотивирующих факторов. Рекомендуем реализовывать программы «вовлеченного обогащения». «Обогащение» труда направлено на структурирование трудовой деятельности таким образом, чтобы дать почувствовать исполнителю сложность и значимость порученного ему дела, независимость при выборе решений, отсутствие монотонности и рутинности операций, ответственность за данное задание, создать ощущение того, что человек выполняет отдельную и полностью самостоятельную работу.

Система менеджмента качества и ее механизмы должны мотивировать сотрудников проявлять инициативность, генерировать идеи и двигаться в постоянном улучшении. Современная организация – это система взаимодействующих команд, которые работают на общий результат, в основе – сильная и понятная корпоративная культура, проектный менеджмент, открытые коммуникации.

Чем выше вовлеченность разных видов персонала в управленческую деятельность организации, тем эффективнее реализуются программы мотивации, лояльности, обучения. Рекомендуем программы по оптимизации управления человеческими ресурсами разрабатывать и внедрять на основе укрепления, например, элементов организационной культуры. Или, например, другой вектор, разработка программ управления вовлеченностью персонала на основе укрепления технологий нематериальной мотивации.

Таблица 1 – Актуальные практики мотивации и инструменты повышения вовлеченности сотрудников

Практики и инструменты вовлеченности персонала	Опыт компаний	Сущность	Результаты
Концепция «Бережливый офис»	компания ООО «Газпром трансгаз Сургут»	Внедрение бережливых технологий в управленческую деятельность	Оптимизация операционной деятельности; внедрение современных эффективных технологий по устранению потерь, позволяющих достигать желаемых реальных результатов в сжатые сроки; вовлеченности сотрудников в процессы непрерывных изменений; формирование культуры бережливого управления
Концепция «Фабрика идей»	группа телекоммуникационных компаний «МТС»	Любой сотрудник «МТС», в установленной форме, имеет возможность прислать идею, проект, программу и т.д., которые анализируют и критически оценивают эксперты; дают подробное заключение о перспективах реализации и возможных рисках. Интересные, креативные, успешные идеи тиражируются по всем регионам и странам присутствия «МТС»	За последние три года - более 12 000 инициатив: около 900 апробировано и внедрено. Социально-экономический эффект: по некоторым данным, это около 40 миллионов \$. Наибольший позитивный эффект на доходы компании оказала практика тиражирования лучших инициатив в регионы – порядка 20-30 %.
«Team Insight»	компания «ОВИ»	В центральном офисе компании, ежегодно, проводится «Team Insight» — большая встреча, с множеством интересных мероприятий, генерального директора с каждым дивизионом/подразделением «без галстуков». Все менеджеры офиса регулярно выезжают на экспертные фокус-группы в магазины для форматного и, что важно - неформального общения с целевой аудиторией. Дважды в год топ-менеджмент проводит ревизию (часто без предупреждения) каждой торговой точки и отвечает на вопросы персонала любого уровня.	Показатели 2019 года: высокая вовлеченность персонала позволила снизить текучесть кадров на 30%
Геймификация: кейсы от компании «Юлмарт»	компания «Юлмарт»	Компания проводит игру (достаточно финансово затратную) – проектируется и разыгрывается тема фильма о гонщиках «Форсаж». Основные правила: сотрудник должен сделать средний чек больше, чем вчера, следовательно, он двигается быстрее. Параллельно можно завоевать много бонусов, призов, поощрений и т.д. Ежедневно сотрудники на специально разработанном сайте могут видеть, где находится автомобиль относительно других членов команды / отдела / подразделения	Показатели 2019 года: честная конкуренция, соревновательная мотивация позволила увеличить продажи в 1,5 раза без увеличения штата
Проект «ИМАГО»	компания «Enter»	Главная идея – быстрые точечные предложения – как улучшить определенную операцию/процесс/функцию в компании. Предложения рассматривал инновационный комитет, а самые лучшие — реализовывались. В компании реализуются технологии геймификации, поэтому автор инновационной, рациональной идеи, на время ее апробации, назначается проектным лидером и увеличивает свои рейтинговые показатели.	Самый приятный результат – сотрудник, набравший больше всего баллов, получал сертификат - путешествие за счет компании. Повышение уровня продаж без увеличения штата, снижение текучки кадров за счет повышения приверженности сотрудников организации

Список использованной литературы

1. Маслова В.М. Управление персоналом предприятия: учеб. пособие. – Москва: ЮНИТИ, 2007. – С. 21.
2. Травин В.В. Мотивационный менеджмент / В. Травин, М. Магура, М. Курбатова. - Москва: Дело: Акад. нар. хоз-ва при Правительстве Российской Федерации, 2007. – С. 27.
3. Управление персоналом организации: современные технологии: учебник; под редакцией С. И. Сотниковой. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: ИНФРА-М, 2019. – 511 с.
4. Целютина Т.В., Власова Т.А. Культура бережливого производства как социально-экономический регулятор организационного поведения персонала // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2019. № 4-2. С. 301-309.

ТАТУ-ИНДУСТРИЯ, КАК ФОРМА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Ложкова Юлия Петровна

Научный руководитель – Маматова Наталья Анатольевна, кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента и маркетинга

НИУ «БелГУ»

г. Белгород, ул. Победы, 85

1195101@bsu.edu.ru

Предпринимательская деятельность в современном мире открывает широкие возможности для развития и заработка человека. Важнейшим шагом в организации бизнеса является выбор сферы деятельности. В настоящее время активно развивается и набирает популярность тату-индустрия, которая может заинтересовать активных и творческих людей, ищущих способ заработать, используя свои творческие способности.

На данный момент тату-индустрия – одно из самых популярных занятий, особенно среди нового поколения. Тату-сервис приносит не только неплохой доход, но и позволяет контактировать с большим количеством интересных людей, а также помогает постоянно развиваться и реализоваться в искусстве.

С каждым днем все больше молодежи прибегают к модификации своего тела. Благодаря прогрессу и опыту мастеров работы становятся все более качественными и индивидуальными.

В современном мире татуировки стали обычным делом и все больше получает массовое распространение. Да, старое поколение, в большинстве, считает данную тенденцию «нездоровой». Но постепенно отношение к тату-индустрии даже у закоренелых консерваторов меняется. На данный момент тату представляет собой некое искусство, где полотном служит кожа человека, а кистями – иглы и машинки. Бытует мнение, что с тату сложно устроиться на работу, но благодаря развитию этот миф изживает себя. Мы живем в 21 веке и видеть людей различной профессии с тату уже считается нормой.

Главным показателем актуальности тату-индустрии можно назвать тату-фестивали. Именно благодаря им меняется отношение к тату-искусству. На таких фестивалях мастера не только обмениваются опытом и перенимают важные моменты, но и показывают, как и что происходит, проводя сеансы на месте. На таких мероприятиях можно заметить людей всех возрастов: от семей с детьми до пожилых людей. Безусловно большой спрос на тату имеет категория людей от 18 до 30 лет. Чаще всего это люди творческой профессии, но в наше время можно заметить и врачей, и работников банковской сферы с татуировками. Также рисунками на своем теле обладают многие девушки, которые либо только должны, либо уже стали родителями. Все же татуировка – не самое дешевое удовольствие, поэтому ее обладатели, чаще имеют средний или высокий достаток.

Также о популярности татуировки в России можно судить по статистике поиска слов «тату» и «татуировка» за месяц. Так слово «тату» искали 3 465 214 раз в месяц, а «татуировка» - 1 080 826 раз в месяц. [1] Исходя из данных, представленных выше, можно сделать вывод, что тату-индустрия является очень популярной в наше время. Это может служить толчком к выбору профессии тату-мастера или же открытию своей студии.

Анализируя статистику за год, можно заметить, что заинтересованность тату возросла почти в 2 раза. Так в 2018 году абсолютный показатель запросов на Яндекс [1] составил 2682772 раз, а в 2019 – 4236186 раз. Это показывает популяризацию тату в современном обществе.

Для большей наглядности сравним статистику по Гугл-запросам [2] двух популярных сфер: косметологии и тату. Данные за период с 31.10.2017 по 31.10.2019 представлены ниже (рис.1).



Рисунок 1 - Сравнение статистики запросов «косметология» и «тату»

Статистика, представленная выше, еще раз подтверждает актуальность тату-индустрии. Обе сферы достаточно популярны в наше время, но даже среднее значение (косметология – 3 запроса, тату – 72 запроса) за 2 года указывает, что татуировки более востребованы.

Кроме этого тату-индустрия очень прибыльна. Так, проработав всего 6-7 часов в неделю, хороший тату-мастер может заработать порядка 30 тысяч рублей, в то время, как у многих людей это является месячной заработной платой. Ниже в таблице 1 приведен пример среднего заработка мастера среднего класса.

Таблица 1 - Доходы

Ресурсы доходов	Доходы
Тату	От 3 000 руб. (в среднем 6 000р.)
Люди	2-4 чел/день
Рабочие дни	21 день
Аренда места	10 000-15 000 руб/мес
Расходники	4 000 руб/мес
Обучение тату	25 000 руб/курс
Итого:	419 500 руб

Для начала просчитаем общие доходы данной индустрии, произведем простые расчеты: возьмем мастера среднего класса, в месяц человек работает примерно 21 день, на татуировки берут от 2 до 4 людей в день, то есть среднее 3, примем во внимание, что у мастера среднего класса татуировка будет стоить в среднем 6000 рублей. Также большинство мастеров имеют дополнительный заработок в виде обучения. Продажи расходников и сдачи в аренду места, но об этом позже. Произведем простые расчеты:

$$K_{об} = 21 * 3 = 63 \text{ чел/мес}$$

$$Д = 63 * 6000 = 378\ 000 \text{ руб, где}$$

$K_{об}$ - среднее количество людей за месяц

Д – средний доход мастера за месяц

Если же в расчеты включить еще дополнительный доход, то

$$ОД = 378\ 000 + 12\ 500 (\text{средняя аренда}) + 4\ 000 + 25\ 000 = 419\ 500 \text{ руб, где}$$

ОД - общий доход

Для более точного расчета возьмем также средний чек расходов. Ниже в таблице 2 представлены данные по расходам.

Таблица 2 – Расходы на организацию тату-сервиса

Ресурсы	Расходы
Одноразовые расходники (тату-иглы, держатели, краски, салфетки и т.д.)	10 000 руб/мес
Аренда помещения	40 000 руб/мес
Налоги	25 170 руб (усн 6%)
Итого:	75 170 руб

Чтобы просчитать налоги по системе усн (упрощенная система налогообложения) на основе доходов, произведем расчеты:

$$Н=419\,500*6\%=25\,170\text{ руб}$$

$$ОР=10\,000+40\,000+25\,170=75\,170\text{ руб, где}$$

Н - налоги

ОР – общие расходы

Просчитаем прибыль (Пр) данного бизнеса:

$$Пр = ОД-ОН = 419\,500-75\,170 = 344\,330\text{ руб.}$$

Таким образом расчеты свидетельствуют о прибыльности тату-индустрии. Получаемая прибыль может изменяться в зависимости от загруженности, опыта и качества проектов мастера, но все же останется положительной.

На самом деле татуировки – это не только хороший доход, эстетика, особый смысл или память, но и неотъемлемая часть многих людей. Так, различные рисунки на теле человека могут спасти жизнь и помочь при оказании первой помощи. Специальные знаки на коже могут указывать на такие заболевания, как диабет и его тип, проблемы с сердцем, эпилепсия, рак и другие заболевания, при которых нужны четкие и правильные действия. Так, например, был создан проект DermalAbyss посредством сотрудничества между исследователями Массачусетского технологического института, а также исследователями Гарвардской медицинской школы. Проект DermalAbyss представляет собой новый подход к биоинтерфейсам (рис.2). Суть проекта заключается в том, что, заменив традиционные чернила для татуировок на биосенсоры, цвета маркеров должны меняться в соответствии с показателями. Основными маркерами были выбраны уровень кислотности, концентрацию глюкозы и альбумина. Так, концентрация глюкозы покажет высокий или низкий сахар в крови, а высокая концентрация альбумина может говорить о проблемах с сердцем.

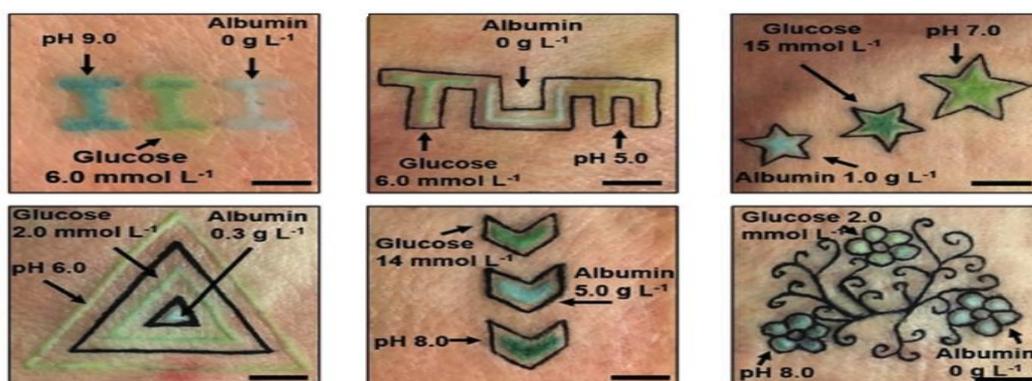


Рисунок 2 – результаты медицинских исследований реакций на химические элементы

К сожалению, это является только исследовательским проектом и на данном этапе не подлежит дальнейшей разработке, но хотелось бы верить, что все же данные чернила станут реальными [3], [4.]

Говоря об эстетическом назначении тату, оно несет в себе не только красивые

картинки и украшение тела, но и зачастую скрывают страшные шрамы и ожоги, кардинально меняя жизнь. Грамотный тату-мастер поможет подобрать стиль и рисунок так, что перекроет все, что хотелось бы спрятать заказчику.

1. В конечном счете, тату-индустрия достаточно прибыльная форма бизнеса. Можно ли говорить о том, что тату, так же, как и картины, олицетворяет искусство? Несомненно, данное направление понятно далеко не каждому, но благодаря современному прогрессу и моде отношение к тату-индустрии становится все менее негативным и понимание тату, как современного искусства имеет место быть, также как вариант заработка

Список использованной литературы

1. <https://wordstat.yandex.ru>
2. <https://trends.google.ru/trends>
3. DermalAbyss: Possibilities of Biosensors as a Tattooed Interface
4. The dermal abyss: interfacing with the skin by tattooing biosensors

КОММУНИКАЦИОННЫЕ ПРОЦЕССЫ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИЙ

Малина Александра

Научный руководитель - Долинский Николай Иванович, кандидат педагогических наук, доцент кафедры менеджмента и маркетинга

НИУ «БелГУ»

г. Белгород, ул. Победы, 85

malina2175@maill.ru

Деятельность организаций невозможна без обмена информацией, который представляет собой коммуникации. Коммуникации – сложный процесс обмена информацией, на основе которых руководство компании получает, анализирует информацию, а затем на основе ее принимает важные управленческие решения, которые непосредственно затрагивают работников организации, влияют на успешность развития компании в целом.

Коммуникации состоят из взаимосвязанных шагов (этапов), которые осуществляются элементами коммуникаций. Элементы коммуникаций представлены на рис. 1.

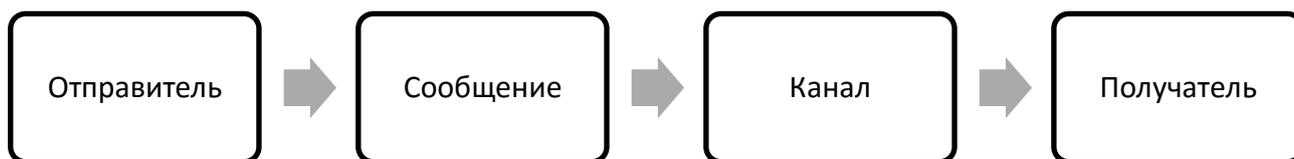


Рисунок 1 - Элементы коммуникаций

Отправитель является лицом, которое намерено передать информацию. Например, внутри компании отправителем может быть руководитель, которые намерен сообщить подчиненным текущие задачи, цели, изменения, результаты и т. д. В данном случае информация передается с высших уровней на низшие. Не менее важной является передача информации с низших уровней на высшие, когда, например, подчиненные докладывают о выполненных задачах. Также отправителями могут выступать:

- потребители;
- посредники;
- поставщики;
- органы государственной власти.

Следующим элементом является сообщение. Сообщение – это и есть информация. Как правило, информация предоставляется с помощью символов для того, чтобы наиболее точно передать смысл, который заложен в передаваемую информацию. Однако информация может передавать и вербально, что иногда ведет к искажению смысла передаваемой информации.

Сообщение может быть передано отправителем следующими способами:

- в процессе межличностной коммуникации, например, при личной беседе руководителя и подчиненного;
- в процессе публичного выступления, например, при проведении собраний директоров организации;
- с помощью технических устройств, например, с использованием электронной почты.

Данные способы передачи сообщения представляют собой следующий элемент

коммуникации – канал. Более того, если в процессе передачи сообщения задействовано более двух человек, то данный канал образует информационную сеть. К каналам также можно отнести телефонную линию, устную речь, сеть Интернет и т. д.

Последним элементом коммуникации является получатель, то есть лицо, которому адресовано сообщение от отправителя. Получатель анализирует полученную информацию, причем качество донесения информации зависит от точности ее передачи отправителем, правильности выбора эффективного канала коммуникации. На основе интерпретации полученной информации получает принимает конкретные решения.

В процессе передачи информации элементы коммуникации проходят определенные этапы [4].

1 этап. Зарождение идеи о передаче определенной информации. Отправитель имеет необходимость передать информацию получателю.

2 этап. Выбор канала. В зависимости от объема, количества, важности, конфиденциальности отправитель выбирает наиболее приемлемый способ передачи информации. Также важно продумать как данные информацию необходимо донести, то есть форму кодирования. Например, тест, речь, жест, интонация и т. д.

3 этап. Непосредственно передача информации через выбранный канал.

4 этап. Восприятие информации получателем. Эффективность передаваемой информации будет определена в том случае, если смысл сообщения получателя совпадет со смыслом, заложенным отправителем.

Коммуникация является замкнутой системой, однако если получатель ответит на полученную информацию отправителю, то есть даст обратную связь, тогда получатель и отправитель поменяются ролями. Получатель станет отправителем, а отправитель – получателем. Обратная связь способствует повышению эффективности передачи информации, повышает уверенность в правильности толкования информации [1].

Искажение смысла информации может произойти по причине наличия определенных преград на пути коммуникационных процессов. В целом коммуникации делятся на межличностные и организационные, каждая из которых имеет определенные отличия и характерные преграды.

Так, к межличностным коммуникациям относят обмен информацией между сотрудниками организации с помощью устного или письменного канала передачи информации.

Устные и письменные коммуникации имеют определенные отличия, которые приводят к возникновению преимуществ и недостатков каждой из форм коммуникаций. Преимущества и недостатки устного и письменного канала коммуникации представлены в таблице 1.

Таблица 1 - Преимущества и недостатки устного и письменного канала коммуникации

Канал коммуникации	Преимущества	Недостатки
Устные	Простота; Быстрота обратной связи; Возможность передачи информации с использованием интонации, мимики, жестов	Отсутствие документального подтверждения; Большое количество барьеров
Письменные	Точность формулировки сообщения; Возможность хранения информации	Затрачивается больше времени на подготовку передаваемой информации; Медленная обратная связь

Межличностные коммуникации имеют следующие преграды на пути к коммуникациям, которые связаны с:

- восприятием;
- семантикой;
- обменом невербальной информацией;

- качественной обратной связью;
- неумением слушать.

Так, восприятие одной и той же информации разными людьми может существенно отличаться. На восприятие влияют: уровень квалификации, возраст, опыт, ценности и т. д. Препяды, связанные с восприятием могут возникнуть, например, при обсуждении наилучшего управленческого решения. Также барьеры в восприятии могут возникнуть при наличии межличностного конфликта между работниками. В таком случае конфликтующая сторона не сможет принять сообщение в полном объеме из-за негативного отношения к другой конфликтующей стороне.

Следующей препядой является семантика. Семантические барьеры возникают из-за неправильного интерпретирования слов и значений. Это довольно распространенный вид барьеров, так как люди по-разному интерпретируют значения слов. Например, для руководителя отчет «адекватным» является в том случае, если он в полной мере охватывает все задачи, а для подчиненного значение данного слова истолковывается, как подробный отчет с описанием каждого шага выполнения конкретной задачи. Для того, чтобы снизить риск возникновения данного барьера, необходимо четко излагать свои мысли и передавать их получателю.

Похожей формой барьеров является невербальные препяды. Отличим их от семантики является использование любых символов, за исключением слов. Так, сложность толкования информации может возникнуть, например, в том случае, если слова не соответствуют мимике. Если руководитель говорит, что в текущем месяце все поработали хорошо, однако его интонация и мимика настроены на негатив, то подчиненные могут подумать, что их старания были безрезультативные, что может сказаться на их будущей производительности.

Для того, чтобы снизить риск возникновения данного барьера, необходимо добиваться соответствия невербальных и вербальных символов при передаче информации.

Как известно, процесс коммуникаций является замкнутой системой, однако отправитель и получатель могут поменяться ролями в том случае, если изначальный получатель даст обратную связь. На практике не всегда получатель дает обратную связь, что приводит к возникновению барьера. Например, руководитель отправил подчиненному письмо с указаниями на недочеты, однако не получил обратной связи. В данном случае руководитель не может установить, истолковал ли получатель сообщения правильно и своевременно информацию или нет.

Одна из серьезных проблем в коммуникациях, а именно устных, является неумение слушать. Данный вид барьера усугубляется тем, что устные коммуникации не имеют документального представления. Если получатель информации не будет внимательно слушать, он не поймет смысла информации, что перечит эффективной коммуникации.

Для того, чтобы снизить риск возникновения данного барьера необходимо [2]:

- не перебивать отправителя сообщения;
- создать тихую обстановку;
- показать готовность слушать;
- быть терпеливым, не перебивать;
- при необходимости задавать вопросы;
- избегать критики, быть объективным.

Помимо межличностных коммуникаций, важное значение в компании имеют организационные коммуникации, которые затрагивают только информацию о самой организации, ее цели и задачах.

При данной форме коммуникаций могут возникнуть следующие препяды:

- искажение смысла сообщений. В организациях с расширенной организационной структурой информация от руководителя до подразделения может проходить через другие подразделения. Особенно высок риск данного барьера при передаче устной информации.
- информационные перегрузки. Иногда поступающей информации настолько много,

чтоб получатель отсеивает, по его мнению, лишнюю информацию, однако отправитель информации считает, что данная информация важная.

– неэффективная структура организации. Данный барьер связан с барьером искажения смысла сообщений, так как при наличии большого ненужного количества уровней управления качество и скорость отправляемой информации значительно снижается [3].

Таким образом, коммуникации в процессе деятельности любой организации имеют важное значение, так как от их эффективности зависит качество принимаемых управленческих решений, организационный климат в организации. Элементами коммуникаций являются: отправитель, сообщение, канал и получатель. Каждый элемент выполняет определенную функцию в этапах коммуникации. В коммуникациях, в зависимости от вида могут возникать барьеры, которые снижают эффективность обмена информацией, однако существуют способы, с помощью которых можно снизить воздействие каждого барьера.

Список использованной литературы

1. Бикметов Е. Ю., Шайхисламов Р. Б., Миннихметова е. А. Принципы и условия построения внутриорганизационной коммуникации в современном менеджменте // Социально-гуманитарные знания. – 2019. – №. 10. – С. 148-155.
2. Боднарюк И. О. Эволюция коммуникаций в процессе деятельности организации // Роль и место информационных технологий в современной науке. – 2017. – С. 77-79.
3. Менеджмент. Национальные модели менеджмента. Мотивация как функция менеджмента. Коммуникации в менеджменте: практическое руководство / А. В. Орлова; М-во образования Республики Беларусь, Гомельский гос. ун-т им. Ф., 2016. – 41 с.
4. Тохян С. Д., Дудник Т. А. Информация и коммуникации в менеджменте // Экономика и социум. – 2016. – №. 5-2. – С. 764-773.

МАРКЕТИНГОВОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ СЫРА БЕЛГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ

Мамедова С.М.

Научный руководитель – Прядко Светлана Николаевна, кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента и маркетинга

НИУ «БелГУ»

г. Белгород, ул. Победы, 85

pryadko_s@bsu.edu.ru

Для выявления предпочтений потребителей сыра в марте 2020 года нами было проведено маркетинговое исследование. Объектом исследования выступил рынок сыра города Белгород. Целью исследования выступил анализ предпочтений потребителей сыра на рынке. Исследование показало, что 92,7% респондентов приобретают сыр, всего лишь 4,8% не покупают его, а 2,4% затрудняются дать ответ на вопрос (рис.1).

1. Покупаете ли Вы сыр?

124 ответа

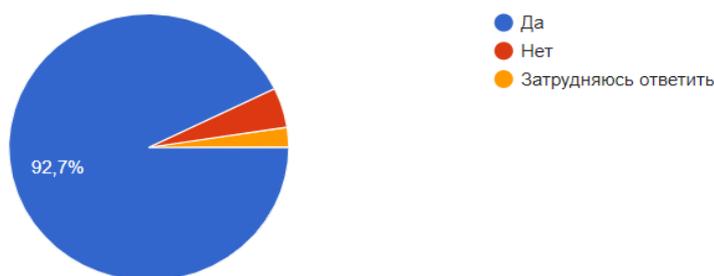


Рисунок 1 - Предпочтение потребителей на рынке сыра Белгородской области

На второй вопрос 55,6% респондентов ответило, что могут отказаться от покупки сыра из-за высокой цены. 46% отметили, что они не находят в магазине подходящего сыра, поэтому отказываются от его покупки. 7,3% респондентов не любят сыр, соответственно, не покупают. Оставшиеся 3,2% респондентов дали свой ответ на вопрос (посмотреть ответы вы можете на рис.2).

2. По какой причине Вы можете отказаться от покупки сыра?

124 ответа

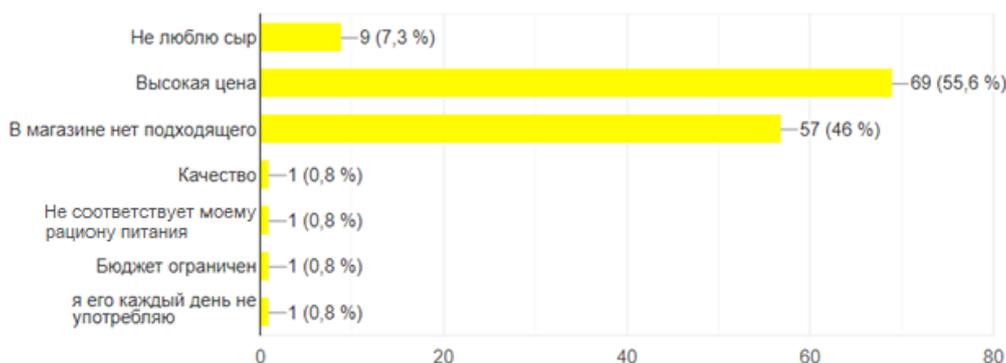


Рисунок 2 - Факторы, влияющие на отказ покупки сыра

Исходя из результатов диаграммы (рис.3), мы видим, что 33,9% респондентов покупают сыр несколько раз в месяц. 29,8% респондентов покупают сыр один раз в неделю, 16,9% - раз в месяц, 11,3% - больше одного раза в неделю. 6,5% респондентов покупают сыр реже, чем один раз в месяц, а оставшийся 1,6% респондентов сыр не покупают вообще.

3. Как часто Вы покупаете сыр?

124 ответа

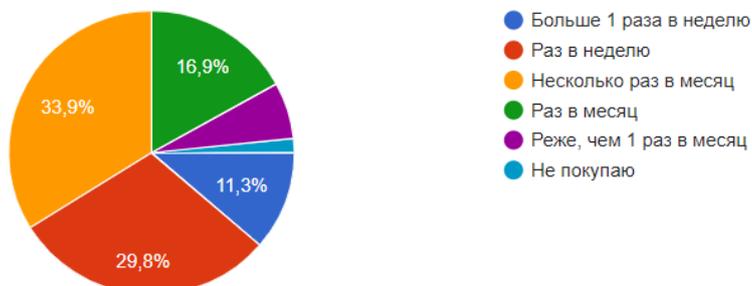


Рисунок 3 - Как часто потребители покупают сыр

Исходя из данных диаграммы, можно сказать, что 36,3% респондентов тратят в среднем от 100 до 200 рублей на покупку сыра, 35,5% - от 200 до 300 рублей, 19,4% - от 300 до 400 рублей, 5,6% покупают сыр стоимостью до 100 рублей. Оставшиеся 3,2% респондентов дали свой ответ на вопрос (см. рис.4).

4. Какую сумму в среднем Вы тратите на покупку сыра(руб.)?

124 ответа

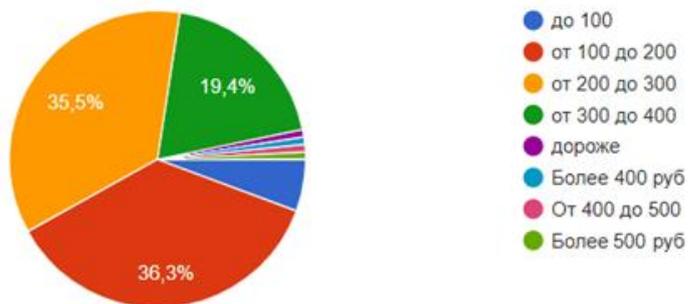


Рисунок 4 - Средняя сумма покупки сыра потребителей

Исходя из полученных данных, можно сказать, что ведущим фактором при выборе сыра для потребителей является вкус (82,3%). Для 34,7% респондентов, роль играет стоимость сыра, для 25,8% - внешний вид сыра, а для 8,1% - известность марки. Остальные 1,6% респондентов дали свой ответ на вопрос (см. рис.5).

5. При выборе сыра главными факторами для Вас являются...

124 ответа

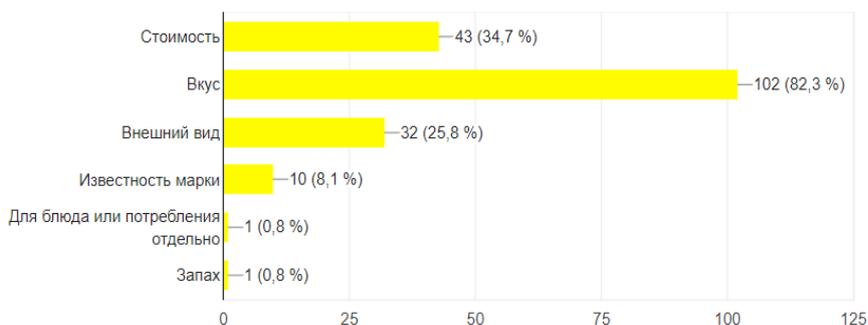


Рисунок 5 - Факторы, влияющие на выбор сыра

По данным диаграммы, можно сказать, что больше всего респондентов приобретают сыр в твердом виде (79%). 28,2% приобретают мягкий сыр, 19,% - плавленый сыр, 8,1% - копченый сыр и 2,4% - рассольный. Последние 1,6% респондентов дали свой ответ (см. рис.6).

6. Какой вид сыра Вы приобретаете чаще всего?

124 ответа

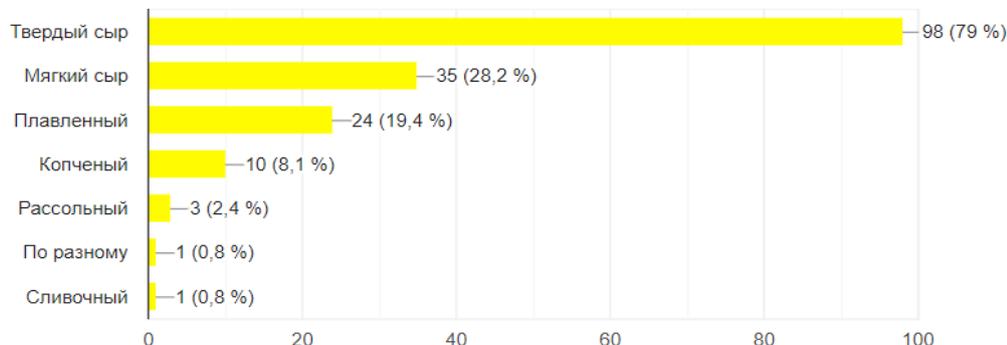


Рисунок 6 - Виды сыра

Исходя из данных диаграммы, мы видим, что большинство респондентов предпочитают плавленый сыр марки «Hochland» (72,6%). Марка «Президент» нравится 27,4% респондентов, марка «Дружба» - 21,8%, а марку «Valio» выбрали 13,7% респондентов. Остальные 5,6% респондентов дали свой ответ (см. рис.7).

7. Какие марки плавленых сыров Вам нравятся?

124 ответа

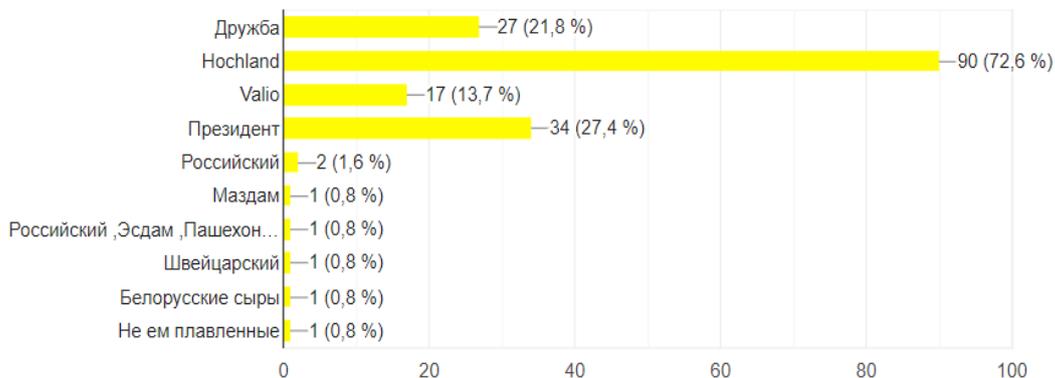


Рисунок 7 - Марки плавленых сыров

Данные диаграммы показали, что 60,5% респондентов покупают и импортные сыры, и сыры российских производителей. 29% покупают сыры только российских производителей, а 10,5% покупают только импортные (рис.8).

8. Сыры каких производителей Вы предпочитаете?

124 ответа

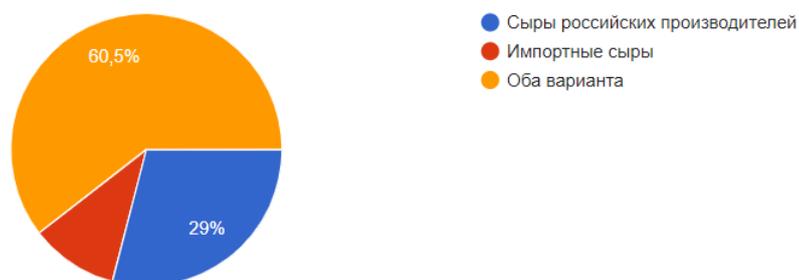


Рисунок 8 - Производители сыра

По данным диаграммы мы видим, что 60,5% респондентов в равной степени предпочитают и классические сыры, и сыры с добавками. 32,3% нравятся только классические сыры, а оставшиеся 7,3% респондентов обычно покупают сыры с добавками (рис.9).

9. Нравятся ли Вам сыры с различными добавками(зелень, чеснок, грибы, ветчина и т.д.)?

124 ответа



Рисунок 9 - Предпочтение потребителей в покупке сыра с добавками

Данные диаграммы показали, что 51,6% респондентов обычно покупают один и тот же привычный для них продукт, а 48,4% респондентов отметили, что им нравятся и они покупают новые и разные виды сыров (рис.10).

10. Как Вы относитесь к новым видам сыра на полках?

124 ответа



Рисунок 10 - Отношение потребителей к новым видам сыров

Исследование показало, что 48,% респондентов относятся нейтрально к сырам с плесенью, 33,1% относятся положительно, а 18,5% - отрицательно. Из этих респондентов,

61,3% такой сыр не покупают, а 38,7% - покупают. Чаще всего в семьях сыр употребляют в равной степени и дети, и взрослые (61,3%). 33,1% респондентов отметили, что только взрослые употребляют сыр, а 5,6% что только дети (рис.11).

13. Кто в Вашей семье чаще употребляет сыры?

124 ответа

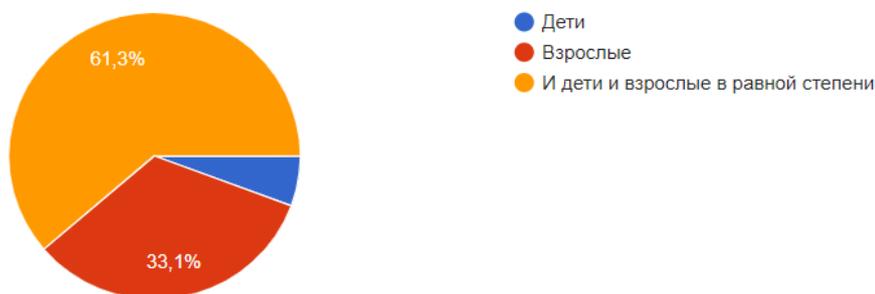


Рисунок 11 - Потребление сыра в семье

Данные диаграммы показали, что большинство из респондентов (83,9%) руководствуются собственным опытом при выборе сыра. Другие 29% - акционными предложениями, 21,8% - советами знакомых, а остальные 7,3% - рекламой (рис.12).

14. Чем Вы руководствуетесь при выборе сыра?

124 ответа

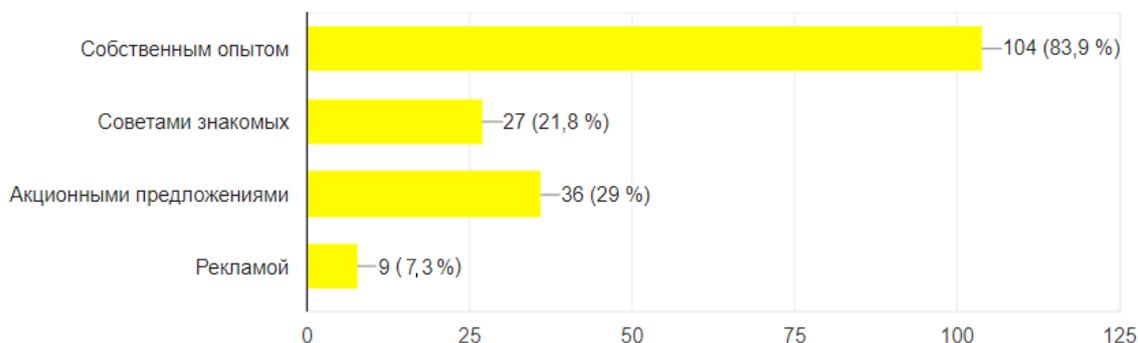


Рисунок 12 - Чем руководствуются потребители при выборе

В опросе приняли участие 14,5% мужчин и 85,5% женщин. В опрошенных респондентов распределился таким образом: 25% - до 20 лет, 24,2% - от 31 до 40 лет, 24,2% - от 41 до 50 лет, 20,2% от 20 до 30 лет и 6,5% - люди, старше 50 лет. 53,3% опрошенных респондентов являлись работающими, 17,7% - студентами, 9,7% - работающими студентами, 5,6% - домохозяйками, 5,6% - учащимися школ, 3,2% - пенсионерами и 0,8% - безработными.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что большинство респондентов разных возрастных категорий любят и приобретают сыр. Данные можно использовать для формирования успешной маркетинговой стратегии и продвижения товара.

Список использованной литературы

1. Официальный сайт сервиса Google Формы <https://forms.gle/p2vmd8x7kw2piFns7>

2. Тхориков Б.А. Некоторые вопросы методологии индикативного управления // Проблемы современной экономики. Материалы II Международной научной конференции. – 2012. – С. 187-188.

3. Герасименко О.А., Авилова Ж.Н. Ключевые бизнес-компетенции как экономическая категория // Вестник Белгородского государственного технологического университет им. В.Г. Шухова. - 2016. - №5. - С.273-277.

4. Прядко С.Н. Исследования рынка образовательных услуг как маркетинговый инструмент принятия плановых решений в ВУЗе // Современные проблемы науки и образования. - 2011. - №6. - С. 208.

5. Ломовцева О.А., Прядко С.Н., Дахова М.Н. Научные ведомости Белгородского государственного университета. Серия: Экономика. Информатика. - 2015. - №19 (216). - С. 71-77.

6. Винник А.Е. Управление ресурсным потенциалом социально-экономической системы как источником повышения конкурентоспособности / А.Е. Винник, С.Н. Прядко // Вестник Алтайской академии экономики и права. - 2019. №1. Часть 2. - С. 24-32.

ПРОДВИЖЕНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ С ПОМОЩЬЮ СОВРЕМЕННЫХ ИНТЕРНЕТ-ТЕХНОЛОГИЙ

Медков Виталий Николаевич

Научный руководитель – Маматова Наталья Анатольевна, кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента и маркетинга

НИУ «БелГУ»

г. Белгород, ул. Победы, 85

Vitalik.medkov@yandex.ru

На сегодняшний день в России сложился и продолжает активно развиваться рынок образовательных услуг. Изменения в образовательной сфере невозможно игнорировать, так как они напрямую связаны с усилением конкуренции и, как следствие, в ней стали действовать законы рыночной экономики. Безусловно ведущими факторами во всей этой ситуации являются повышение образовательных стандартов, требования целевых аудиторий, то есть потенциальных обучающихся и абитуриентов, а также необходимость создания и поддержания имиджа организации в сети. Данные факторы обуславливают актуальность ведения маркетинговой и рекламной деятельности образовательными учреждениями. Все больше вузов обращаются в маркетинговые агентства с целью разработки комплексной стратегии продвижения образовательных услуг в сети Интернет. Многие вузы набирают штат сотрудников, формируя тем самым отдел, занимающийся вопросами развития и продвижения образовательных услуг [4].

Интернет - это динамичное пространство, где то, что сегодня является прогрессивной инновацией, завтра перестанет приносить необходимый результат, поэтому для эффективного продвижения любого вида услуг или товара необходимо постоянно отслеживать эффективные инструменты и актуальные интернет-площадки. В образовательной сфере достаточно широка область возможностей продвижения, которые не требуют значительных финансовых вложений. Среди них можно выделить такие интернет-ресурсы, как поисковая система и электронная почта, а также такие интернет-площадки как, официальный сайт учебного заведения, образовательные порталы, социальные сети, тематические сайты, сайты отзывов [1].

Для выделенных видов интернет-ресурсов и интернет-площадок, используются такие методы продвижения рекламы как, медийная или баннерная реклама, SEO-оптимизация, размещение информационных статей, создание и ведение личных информационных страниц, размещение отзывов, рассылка, создание информационных поводов.

Официальный сайт образовательного учреждения всегда являлся виртуальным лицом вуза и источником информации о нем. Размещение актуальной информации для абитуриентов, статей о жизни вуза - позволит разнообразить контент и сделать его более интересным для целевой аудитории. Поисковую оптимизацию (SEO-оптимизацию) применяют с целью вывода сайта в “топ” поисковой системы Google или Яндекс, с помощью ключевых, запрашиваемых фраз, которые включаются в контент сайта. Достигнутые позиции необходимо сохранять, а результаты улучшать. Данную работу необходимо доверить специалисту [2].

Создание таких информационных поводов как пресс- и пост-релизы о мероприятиях вуза, способствует частому упоминанию вуза в различных сторонних источниках, в прессе,

на тематических сайтах, что повышает результативность поиска. Данный метод схож с SEO-оптимизацией сайта. Необходимо освящать ту деятельность вуза, которая выходит за рамки учебного процесса и научной деятельности, которая была бы интересна для общественности. Такие специализированные образовательные порталы, как «Учеба.ру», «Знания.ру», «Мое образование», «Всевед», «Карта знаний» и прочие, являются интернет-площадками, которые самостоятельно ведут рекламную деятельность, а также выступают виртуальными справочниками образовательных организаций, которые активно посещаются целевой аудиторией. Обычно эти компании заинтересованы в предоставлении верной и актуальной информации, так как многие из них предоставляют возможность размещения платно [1].

На сегодняшний день социальные сети выступают отдельной интернет-площадкой для эффективного продвижения, в том числе и образовательных услуг. Социальные сети предоставляют возможность узнавать верные данные об организации наравне с официальным сайтом, обеспечивают эффективную обратную связь с персонализацией, позволяют оперативно регулировать информацией и распространять ее среди целевой аудитории. Важно создать динамичный и интересный для целевой аудитории контент, который будет охватывать аудиторию. Заявить о себе в социальных сетях мало, необходимо “собирать” на своей страничке аудиторию, среди которой можно будет регулярно распространять информацию. Это можно делать вручную, но социальные сети предлагают нам такой способ продвижения, как таргетированная реклама. Это способ настройки рекламы, работающий на пользователей социальных сетей с теми возрастными, половыми, демографическими критериями, которые настраивается и определяется для показа рекламы настройщиком самостоятельно. Таким образом, реклама страницы образовательного учреждения будет показываться только потенциальным студентам. Вручную продвижение можно делать с помощью системы тэгов или хэштегов, которые используются для отметки материалов, которые были опубликованы. Это дает возможность отслеживания, а также продвижения информации об образовательной организации через поисковые системы данной соцсети [3].

Вышеперечисленные ресурсы, позволяют активно обмениваться информацией между пользователями в сети, но кроме них, существуют отдельные специализированные сайты отзывов, такие как v-u-z.ru, flamp.ru, totalrating.ru. Множество людей доверяют таким независимым ресурсам больше, чем официальным сайтам вузов, поэтому положительные отзывы в этих случаях воспринимаются пользователями, чем рекламные тексты, но, к сожалению, вероятность появления негативных мнений, может существенно подорвать репутацию вуза. Именно поэтому рекомендуется постоянно отслеживать отзывы на данных площадках, прорабатывать “узкие” места, а также следует разработать систему мотивации для написания положительных отзывов среди студентов и даже сотрудников вузов, которые соответствуют действительности [5].

С помощью регистрации посетителей сайта, подписчиков в социальных сетях, данных абитуриентов - можно осуществлять информационную рассылку по базе их контактных данных и тем самым анонсировать любые мероприятия и распространять актуальную информацию среди них. Эти рассылки могут осуществляться с помощью электронной почты или внутри социальных сетей.

Стремительное развитие интернет-технологий вызывает необходимость регулярного мониторинга и изучения новых актуальных тенденций продвижения. Необходимо регулярно вносить корректировки в стратегию продвижения образовательных услуг для того, чтобы не терять достигнутые позиции и улучшать результаты и имидж организации [1].

Профессиональный и продуманный подход к позиционированию и средствам продвижения услуг для любого образовательного учреждения - залог успешного развития. Видение данных перспектив, подкрепленное маркетинговыми исследованиями, а также формирование комплексных планов маркетинговой и коммуникационной деятельности и качественной организации рекламы - главный фактор, призванный обеспечить результат.

Список использованной литературы

1. Губина О. Н. Современные низкозатратные интернет-технологии продвижения образовательных услуг вузов // Сервис +. 2015. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-nizkozatratnye-internet-tehnologii-prodvizheniya-obrazovatelnyh-uslug-vuzov> (дата обращения: 29.03.2020).
2. Гуреева А. Н. Медиатизация научно-образовательной деятельности в Интернете: сайт российского вуза // Вестник Московского университета. Серия 10. Журналистика. 2017. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/mediatizatsiya-nauchno-obrazovatelnoy-deyatelnosti-v-internete-sayt-rossiyskogo-vuza> (дата обращения: 29.03.2020).
3. Гуреева А.Н. Социальные сети в составе современных медиакommunikаций российского вуза // Вестник Московского университета. Серия 10. Журналистика. 2015. №6. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sotsialnye-seti-v-sostave-sovremennyh-mediakommunikatsiy-rossiyskogo-vuza> (дата обращения: 29.03.2020).
4. Ревзина Е. М. Трансформация образовательных концепций в информационно-коммуникационном пространстве высшего образования // Коммуникология. 2017. №6. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/transformatsiya-obrazovatelnyh-kontseptsiy-v-informatsionno-kommunikatsionnom-prostranstve-vysshego-obrazovaniya> (дата обращения: 29.03.2020).
5. Черняк Е. Ф. Особенности коммуникационной деятельности вуза в интернет-пространстве // Вестник Кемеровского государственного университета культуры и искусств. 2017. №38. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-kommunikatsionnoy-deyatelnosti-vuza-v-internet-prostranstve> (дата обращения: 29.03.2020).

СОВРЕМЕННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА КАК КОМПОНЕНТ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ

Мезенцева Анастасия Сергеевна
Научный руководитель - Целютина Татьяна Владимировна, доцент,
кандидат социологических наук, доцент кафедры менеджмента и маркетинга
НИУ «БелГУ»
г. Белгород, ул. Победы, 85
sergeymezs@mail.ru

В экономике, которая все больше ориентируется на знания, большое количество компаний считают обучение и образование сотрудников наиболее важным ресурсом для повышения конкурентоспособности и устойчивости. В дополнение к традиционным методам обучения, инновационные методы и формы обучения сотрудников становятся все более важными. Инновационные методы обучения и развития позволяют понять систему, процедуры, методы развития персонала, которые значительно отличаются от устоявшейся практики и еще не получили широкого распространения.

В «Атласе новых профессий» – альманахе перспективных отраслей и профессий на ближайшие 15 лет, продемонстрированы тенденции к изменениям компетенций, которые нужно формировать и развивать у всех категорий персонала. Начинают системно внедряться компетенции, обладающие межфункциональными свойствами и определенной уникальностью: способность учиться и переучиваться на протяжении всей жизни; умение работать в командах и быстро обмениваться опытом; владение навыками обучающегося наставничества, управления талантами, способностью вдохновлять других на обучение, способностью раскрывать собственные внутренние ресурсы и таланты.

Модель компетенций – это совокупность личных качеств, квалификации, опыта, индикаторов поведения, необходимых сотрудникам организации (учреждения) для достижения эффективных показателей трудовой деятельности. В связи с чем процесс формирования модели компетенций должен иметь индивидуальный подход, основанный на выделении специфических особенностей деятельности организации. Для успешного функционирования модели компетенций необходимо ее соответствие с общими задачами организации и программами обучения. Правомерно выделить такие особенности формирования модели компетенций как:

1. Ясность восприятия – модель компетенций должна быть понятна всем сотрудникам, задействованным в ее реализации;
2. Индикаторы поведения, указанные в модели компетенций, должны быть приняты всеми членами организации, что в дальнейшем будет сказываться на положительной динамике деятельности;
3. Учет возможности последующих изменений модели компетенций – необходимо учитывать изменения внешней среды, которая может оказать влияние на деятельность сотрудников и способствовать повышению эффективности и качеству выполняемой деятельности;
4. Обеспечение справедливости применения – все компетенции, отраженные в модели, должны обеспечиваться всеми сотрудниками организации [6].

Формирование модели компетенций дает возможность для разработки, внедрения и качественного отслеживания результатов производимой деятельности и направления

политики управления персоналом. Модель компетенций должна выстраиваться на основе потребностей конкретной организации и в дальнейшем не может использоваться иными организациями без качественной доработки или полной переработки основных составляющих компонентов. Важно отметить, что в рамках одной модели компетенций дается описание 10-15 компетенций сотрудников, поскольку значительный объем необходимых компетенций затрудняет реализацию конкретной модели в организации. При этом на первоначальном этапе внедрения модели компетенций могут потребоваться значительные ресурсы, такие как финансовые и временные, но в дальнейшем грамотное построение модели позволит значительно сэкономить средства организации, в первую очередь, за счет сокращения текучести персонала.

На данный момент одной из наиболее перспективных технологий с точки зрения инноваций, набирающей популярность, можно считать методы внеаудиторного неформального обучения (learning non-formal education, informal) [1, с.13]. Большое значение здесь имеют труды некоторых зарубежных авторов, занимающихся проблемой внедрения новейших технологий обучения персонала в деятельность современных организаций. Здесь следует отметить труды Джея Кросса, Аллена Тача, Марка Ноулза, Дэвида Ковера, которые занимались изучением вышеперечисленных технологий: сформулировали основные тезисы, характеризующие данные инструменты, а также обозначили их целесообразность.

В контексте инновационного обучения использование разнообразных, встречающихся в различных контекстах форм обучения персонала, характеризуется их причастностью к неформальным, нетрадиционным методам и инструментам, использующимся крайне редко и ограниченно. Способствует развитию данных аутентичных методик, общение с различными людьми (клиентами, заказчиками и т.д.). Для их доработки и приведения в удобную для широкого использования форму, чаще всего специалисты IT-служб используют свои знания в области информационных технологий.

В процессе взаимодействия, сотрудники производят обмен информацией, делятся своими знаниями и опытом, а также установками и формами поведения.

По значениям и результатам анализа и оценки проводимых в области изучения неформальных методов обучения исследователей приблизительно до 70 % всех форм корпоративного обучения занимает внеаудиторное обучение. В то же время, издержки на него составляют порядка 20–30 % всего бюджета, которые выделяется организацией на развитие и обучение персонала [2, с. 117].

Набирающие популярность технологии внеаудиторного обучения позволяют получать знания более удобным способом, в любом месте, тем самым реализуя концепцию непрерывного развития и обучения.

Основные методы неформального обучения сейчас вытесняют принятые традиционные инструменты развития и обучения сотрудников. Некоторые из них представлены на рисунке 1.

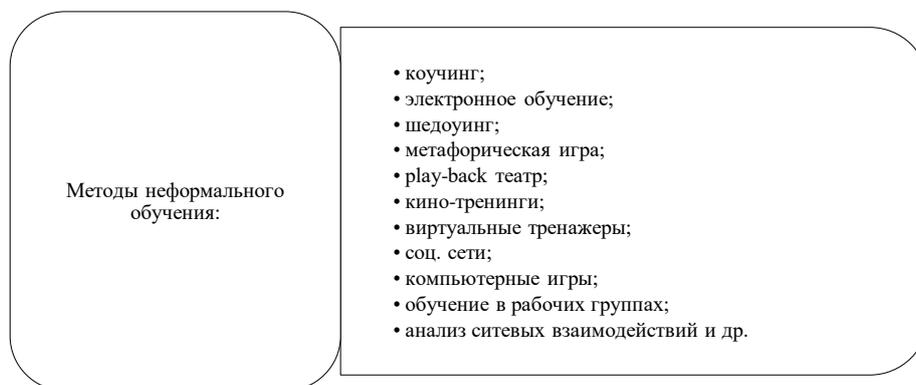


Рисунок 1 – Наиболее распространенные методы неформального обучения

Особую роль в развитии внешкольного образования можно отнести к электронному обучению, которое включает в себя использование новых мультимедийных и интернет-технологий (e-learning), для повышения качества обучения, улучшения доступа к услугам и ресурсам и улучшения дистанционный обмен опытом. Помимо реализации основной функции - получения дистанционного обучения, электронное обучение также является средством повышения эффективности традиционных методов обучения и может использоваться в качестве дополнения к очным формам учебного процесса.

Электронное обучение имеет ряд положительных моментов, которые также характеризуют данный вид обучения персонала как инновационный и актуальный для применения на практике:

- возможность беспрепятственного доступа к ресурсам информационного характера;
- относительно невысокий процент издержек и затрат на получение и доставку необходимых данных;
- возможность разграничения смыслового наполнения учебных курсов на блоки и модули в зависимости от особенностей предмета и потребности направленного на обучение члена организации;
- осуществление преимуществ обучения на рабочем месте, без отрыва от работы;
- адаптация разработанного для обучения курса под имеющиеся потребности и навыки конкретного обучаемого сотрудника [3, с. 13].

Базовые методы и технологии электронного обучения отражены на рисунке 2.

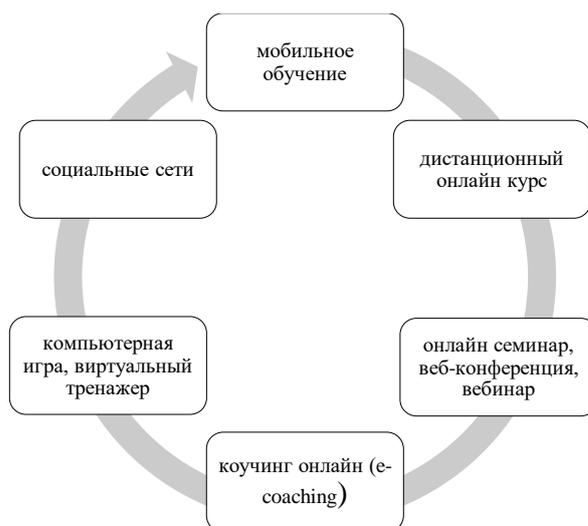


Рисунок 2 – Основные методы электронного обучения

В связи с возникновением современных стандартов связи ускорилось развитие мобильного обучения (mobile learning, m-learning) с использованием смартфонов, устройств i-Pad, карманных ПК, планшетных персональных компьютеров (tablet PC) и так далее.

Подобный стиль обучения, такой как mobile learning пользуется спросом в зарубежных организациях, где он и получил широкое распространение. Отечественными организациями, применяющими этот метод электронного обучения, являются: мобильный учебный курс «Продажа кредитных тарифных планов для физических лиц» (компания «Билайн»), образовательный сайт «Школа мобильного обучения».

К числу важных составляющих мобильного обучения можно отнести:

- возможность учиться на любом устройстве,
- доступ к LMS даже вне корпоративной сети,
- контент в понятном и удобном виде,

– возможность доступа offline, в том числе прохождения тестирования с сохранением результатов [4, с.226].

Не следует забывать и о таком ценном инструменте управления знаниями, как корпоративная социальная сеть, которая является новой формой сотрудничества современного предприятия.

Корпоративная социальная сеть - это портал, преимущественно направленный на персонал конкретной организации, построенный по принципу социальной сети и содержащий расширенные функции для взаимодействия и общения между участниками. Корпоративную социальную сеть возможно внедрять и применять как для сотрудников организации, так и для их внешней аудитории - клиентов, реселлеров, партнеров и т. д.

При использовании корпоративной социальной сети, решаются следующие задачи:

- повышение уровня вовлеченности персонала;
- улучшение коммуникаций;
- развитие адаптационных процессов;
- социализация бизнес-порталов и приложений;
- коллективное принятие решений;
- ускорение процесса разработки и реализации инновационных проектов;
- сокращение временных и материальных затрат на связь [4, с.227].

Корпоративные социальные сети, которые, как правило, следуют тем же принципам, что и классические, появились недавно, но уже стали тенденцией. Это легко объяснить. Прогрессивные лидеры осознали, что соблюдение запрета на использование социальных сетей в компании является неблагоприятной задачей и зачастую не приносит ожидаемого результата. Но принятие этого чрезвычайно популярного инструмента, который предоставляет ему полезную функциональность для бизнеса, является решением с большими перспективами. Некоторые из очевидных преимуществ включают повышение лояльности сотрудников, экономию времени на официальной переписке и прогрессивный статус компании. В результате повышается эффективность бизнес-процессов и увеличивается прибыль.

Социальные сети для бизнеса - это способ отобразить и предоставить визуально идеи кайдзен. Это возможность преобразовать современное общество, его потребности и технологические возможности, чтобы создать эффективную команду в компании. Команда, каждый член которой может полностью реализовать свои навыки на рабочем месте.

Уже сейчас такие российские компании как (напр., «Энвижн Групп», «Лето Банк», «Почта России», «МТС» — сеть «МТС Лайф 2», Национальный банк сбережений — сеть «34 этаж») начинают использовать социальные сети с целью повышения эффективности совместной работы сотрудников.

Новейшие инструменты для проведения разнообразных встреч, презентаций различного рода, а также семинаров в режиме реального времени сейчас используются все большим количеством фирм и предприятий (рис.3). Основными из этих инструментов являются: онлайн-семинары, веб-конференции, онлайн-тренинги, вебинары.

Вебинар (веб-семинар, webinar) - это онлайн-мероприятие, в котором несколько или один докладчик проводят презентации, встречи для групп от нескольких до нескольких тысяч участников в Интернете или корпоративной сети.

Эта технология позволяет проводить видеоконференции, презентации, телеконференции, онлайн-опросы, сейлс-митинги с участием неограниченного числа докладчиков и слушателей со всего мира [5, с.208].

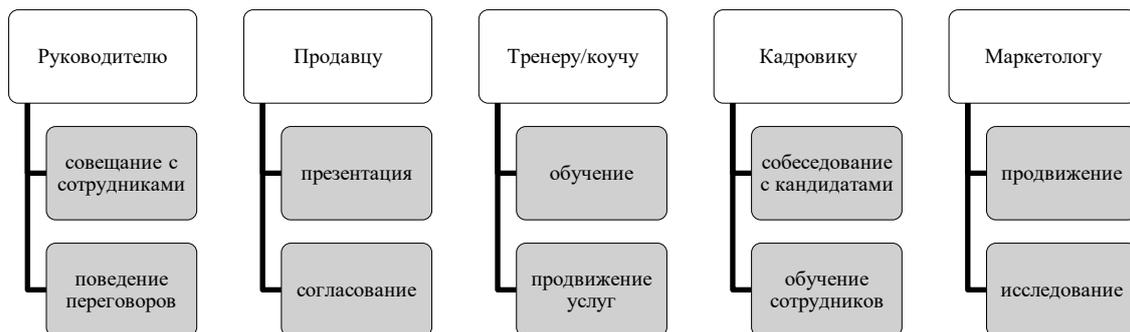


Рисунок 3 – Возможности вебинара для разных категорий потребителей

Руководство отечественных компаний еще не уделяло достаточного внимания использованию технологий и методов обучения посредством инноваций. Как правило, электронное обучение в настоящее время проводится в форме дистанционного обучения.

Использование инновационных форм развития и обучения персонала помогает добиться устойчивости и высокого уровня конкурентоспособности компаний на рынке и открывает новые возможности для постоянного улучшения. Сложности, связанные с внедрением методов электронного обучения в процессе развития персонала, включают в себя: недостаточное понимание руководством роли современных методов приобретения навыков и знаний и низкий уровень технологий, оборудование, недостаточные финансовые ресурсы.

Профессиональное развитие и обучение персонала для новой реальности быстро меняющейся бизнес-среды должны аккумулироваться через компетентностный подход системного преобразования в умах и действиях персонала: лин-лидерство, обучение для развития и самореализации личности, социальная ответственность, развертывание политики на основе технологий бережливого производства; командная работа, система решения проблем, визуальный HR-менеджмент; стандартизация и мн. др. Таким образом, обязательное условие – это параллельное развитие, и процессов, и людей, на фундаменте мотивационно-целевого обучения и компетентностного подхода.

Список использованной литературы

1. Архипова В. О. Обучение персонала и его влияние на производительность труда в организации / В.О. Архипова // Управление персоналом: как привлечь, удержать и мотивировать ценных сотрудников: Сборник докладов третьей межрегиональной научно-практической конференции. - Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого; Российский государственный университет инновационных технологий и предпринимательства (Северный филиал). –2016. – С. 12-15.
2. Вальчук В.В. Обучение персонала. Принятие решений об обучении. / Вальчук. В.В // Зауральский Научный Вестник №1 (3). – 2017. — С. 117-118.
3. Кобыш А.Н. Технологии и методы управления персоналом, связанные с обучением / А.Н. Кобыш // Проблемы научной мысли. - 2017. - Т. 1. - № 4. - С. 11-13.
4. Кравченко Е. Ю. Организация обучения персонала как условие повышения эффективности его использования / Кравченко Е.Ю. // Социально-гуманитарные знания. –

2017. –№ 11. –С. 224-227.

5. Петровская О.А. Система обучения персонала как управленческий ресурс организации / Петровская О.А. // Социально-гуманитарные знания. –2017. –№ 11. – С. 204-208.

6. Попова Ю. И., Жилина Н. Н. Модель компетенций как инструмент управления системой кадрового менеджмента организации // Эффективные системы менеджмента: качество, инновации, устойчивое развитие – Антонова И. И., 2016. – С. 201-204

ОРГАНИЗАЦИЯ, ЭТАПЫ И ПРОВЕДЕНИЕ ИССЛЕДОВАНИЯ ПО ТЕХНОЛОГИИ СОВИТ 5 НА БАЗЕ ООО «САЛИНИ»

Мунтян Марина Владимировна
Научный руководитель - Серкина Яна Игоревна, кандидат социологических наук, доцент кафедры менеджмента и маркетинга
НИУ «БелГУ»
г. Белгород, ул. Победы, 85
kslmarinochka@yandex.ru

Конкурентными преимуществами и потребностями, которые с каждым днем растут и требуют от современных организаций обоснованно и максимально эффективно использовать информационно-коммуникационные технологии. Они предназначены для отражения корпоративных принципов, целей и традиций организации. Кроме того, использование информационно-коммуникационных технологий способствует реализации запланированных стратегий, благодаря чему растут эффективность управления и стоимость организаций.

Информационно-коммуникационные технологии с большой уверенностью становятся неотъемлемой частью жизни любой организации. Информация и информационные потоки открывают новые и безграничные возможности для современных организаций во всех сферах деятельности. Известно, что чем обширнее и глобальнее используются информационно-коммуникационные технологии в управлении персоналом в организации, тем больше преимуществ и перспектив развития в будущем. Каждая организация должна сделать анализ и оценить свои возможности по внедрению информационно-коммуникационных технологий.

Существующие недостатки в организации бизнес-процессов, которые иногда для руководителей кажутся несущественными, могут играть важную роль в достижении поставленных целей. Данные недостатки можно исключить путем внедрения информационных технологий. Но прежде чем начать использование информационных технологий необходимо провести комплексное обследование информационных технологий [2, с. 94].

А также посредством управления и аудита информационно-коммуникационных технологий помогут определить и выбрать инструментально-методологических средства, которые создадут комплексную систему управления и контроля для оценки эффективности информационно-коммуникационных технологий в организации, а именно – службу внутреннего ИТ-аудита.

Существует методология «СОВИТ», которая имеет ряд преимуществ для корпоративного управления информационно-коммуникационными технологиями и их аудита. СОВИТ – методология, которая имеет контрольные объекты для информационных и смежных технологий.

Нами было проведено эмпирическое исследование на базе ООО «Салини». Данная организация является производителем элитной сантехники итальянского бренда: ванны, раковины, душевые поддоны. Продукция ООО «Салини» соответствует международным экологическим нормам и стандартам безопасности в области потребления и эксплуатации. Качеству производимой продукции доверяют европейские заказчики, продающие продукцию как в России, так и за рубежом.

Основной целью применения именно стандарта СОВИТ в организации ООО «Салини» является то, что ресурсы, которые необходимы для внедрения и реализации информационно-коммуникационных технологий должны управляться путем, безусловно сформированных

процессов, которые необходимы для обеспечения организации нужной и надежной информацией.

Выборка составила 50 человек для участия в исследовании. Исследование основано на системе СОВИТ 5 и состоит из 5 этапов:

1. Обоснование выбранной системы управления информационно-коммуникационных технологий в управлении персоналом.

2. Проведение анкетирования «Факторы влияния на достижение целей внутренних и внешних заинтересованных сторон».

3. Сбор, обработка и анализ полученных данных входе анкетирования.

4. Определение пересечений потребностей заинтересованных сторон и бизнес-целей организации.

5. Результаты проведенного исследования и жизненный цикл внедрения СОВИТ 5.

Первый этап. Определение и утверждение целей организации. Выбранная нами система СОВИТ 5 позволяет достичь целей организации. Разработанные модели СОВИТ помогают определить точное количество целей, как организации в целом, так и целей информационно-коммуникационных технологий. Все цели, которые будут определены для ООО «Салини» базируются по четырем перспективам: финансовой, клиентской, внутренней организации, обучения и роста.

Главной целью, из-за которой мы выбрали именно методику СОВИТ, является создание ценности для заинтересованных сторон. Ведь в совокупности все люди, которые участвуют в бизнес-процессах, являются заинтересованными сторонами. К ним относятся владельцы организации, сотрудники, внешние партнеры, значимые для работы организации.

Создание ценности в контексте СОВИТ означает получение выгоды в материальном и нематериальном выражении с учетом оптимальной стоимости ресурсов и одновременной оптимизацией рисков. Руководство организации, как основного заинтересованного лица, на которые влияют внешние и внутренние причины (движущие силы), приводят к пониманию целей организации, которые необходимо достичь.

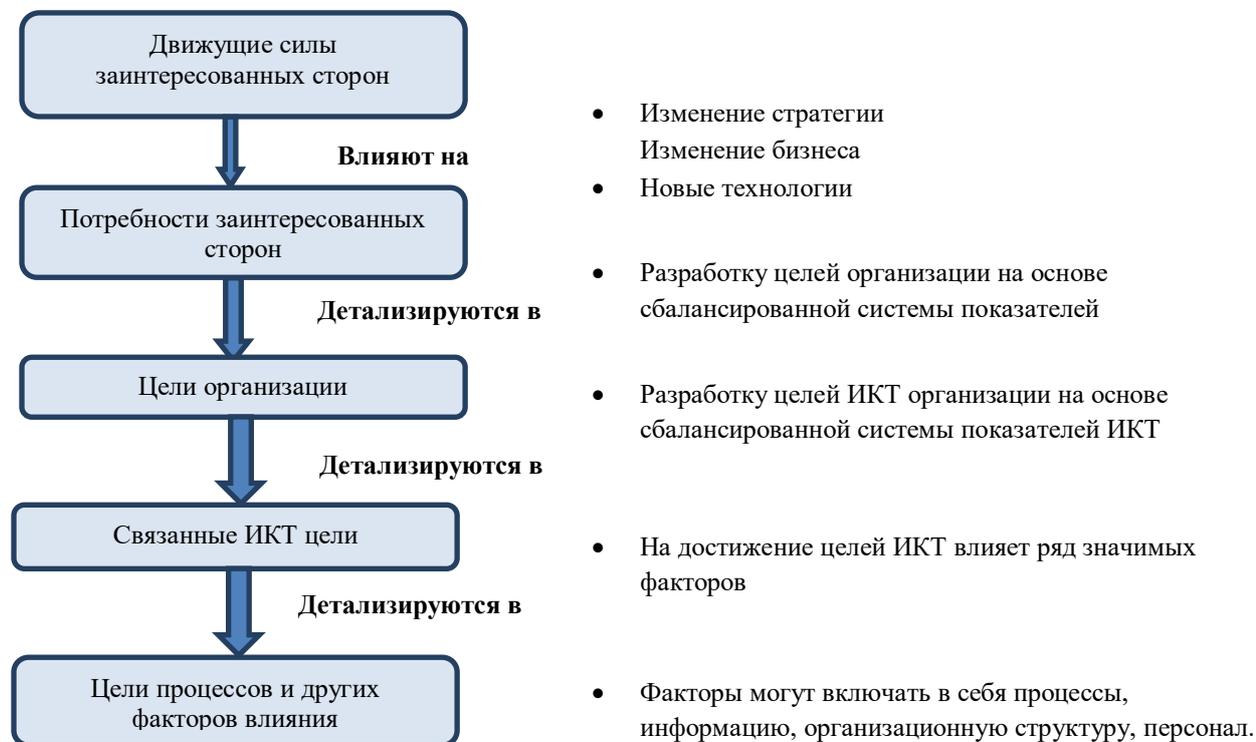


Рисунок 1 - Каскад целей в СОВИТ 5

Таким образом, стратегические цели организации достигаются в том случае, если достигаются и цели управления информационно-коммуникационными технологиями в

управлении персоналом [3, с. 257].

Второй этап представляет собой анкетирование, которое состоит из двух блоков. Первый блок вопросов направлен на внутренних заинтересованных лиц, а второй блок – на внешних заинтересованных лиц. Основным является то, что каждый вопрос касается информационно-коммуникационных технологий и управления ими в организации и за ее пределами.

Третий этап. Сбор, обработка и анализ полученных данных проводится в соответствии с поставленными задачами исследования. Проведение интервьюирования с некоторыми респондентами. И на следующем этапе подводятся итоги проведенного исследования.

Четвертый этап. Результаты эмпирического исследования группируются по определенным критериям и формируются в таблицу соответствия потребностей заинтересованных сторон и бизнес-целей. Таблица содержит в себе все вопросы анкеты исследования, ответы которые сгруппированы в усредненный ответ и пересечение ответов респондентов и поставленных целей организацией.

Пятый этап. Выявление болевых точек по технологии COBIT 5 и подведение результатов проведенного исследования в ООО «Салини». А также графическое отображение жизненного цикла внедрения COBIT 5 в ООО «Салини».

Каждый из этапов предполагает заранее тщательное изучение внутренней среды: специфики деятельности исследуемой организации, организационной структуры, некоторых финансовых составляющих и отношений с внешней средой: партнеры, поставщики, конкуренты и др.

Сущность методологии заключается в интегрированных компонентах, которые описывают ресурсы информационно-коммуникационных технологий [1, с. 68]. В компоненты методологии входят: данные, приложения, технологии, оборудование, люди. В состав стандарта входят книги, ориентированные на следующие группы:

1. Топ-менеджеры организации, которые занимаются решением вопросов о способах применения стандарта в выбранной организации.
2. Развернутое описание структуры стандарту. Здесь описаны цели контроля, которые связаны с навигацией по стандарту.
3. Объекты контроля, те на кого будут применяться разработанные технологии.
4. Принципы управления. В этой группе контролируются полнота достижения цели, осуществляемый руководителями ИТ-служб).
5. Принципы ИТ-аудита.
6. Набор инструментов внедрения стандарта – перечень средств и методов по применению стандарта.

Компоненты COBIT дают единую и полную методику для достижения целей организации на основе управления рисками и мер контроля информации. Естественно такой полноценный инструментарий для управления задачами информационно-коммуникационных технологий требует значительных финансовых инвестиций. Также для использования всех инструментов стандарта необходим штат специально подготовленных квалифицированных человеческих ресурсов, что не всегда под силу многим организациям.

Выбирая систему COBIT, необходимо уметь четко руководить и грамотно управлять теми продуктами, которые содержит в себе COBIT 5. Зачастую запущенные в работу методы и продукты, связанные с информационно-коммуникационными технологиями в управлении персоналом, терпят неудачу из-за неверно установленных способов реализации, недостаточной поддержки и внимания со стороны заинтересованных сторон. Такое часто претерпевают и крупные проекты по внедрению продуктов информационно-коммуникационных технологий на основе COBIT. Поэтому, чтобы меры по совершенствованию и развитию были успешно реализованы и использованы, необходимо иметь поддержку и желание от ключевых заинтересованных сторон.

Таким образом, считаем, что COBIT 5 позволит комплексно оценить не только

уровень развития информационно-коммуникационных технологий в управлении персоналом. Но и оценить уровень поставленных организацией целей, но и сделать анализ соответствия потребностей заинтересованных сторон и бизнес-целей.

Список использованной литературы

1. Балдин, К.В. Информационные технологии в менеджменте / К.В. Балдин. - М.: Academia, 2018. - 203 с.
2. Венделева, М.А. Информационные технологии в управлении: Учебное пособие для бакалавров / М.А. Венделева, Ю.В. Вертакова. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 462 с.
3. Советов, Б.Я. Информационные технологии: теоретические основы: Учебное пособие / Б.Я. Советов, В.В. Цехановский. - СПб.: Лань, 2016. - 448 с.

УПРАВЛЕНИЕ СОЦИАЛЬНЫМ РАЗВИТИЕМ ПЕРСОНАЛА НА ЦИФРОВОЙ HR-ПЛАТФОРМЕ

Мухина Мария Вадимовна

**Научный руководитель – Целютина Татьяна Владимировна, доцент,
кандидат социологических наук, доцент кафедры менеджмента и маркетинга
НИУ «БелГУ»**

**г. Белгород, ул. Победы, 85
1340532@bsu.edu.ru**

HR-практика HR Digital — это мероприятия, объединяющие ряд современных подходов в сфере управления персоналом и HR-брендинга. Цифровая трансформация является естественным этапом развития HR отрасли. Все больше digital-инструментов применяется с целью повышения эффективности и скорости решения задач найма, обучения, развития и удержания персонала. Цифровизация бизнеса неизбежно влияет на традиционные сферы деятельности. В отрасль приходят высокотехнологичные инструменты и решения, без которых развитие невозможно [5, 6].

Рост ВВП к 2025 году за счет применения цифровых технологий (по оценкам экспертной группы Digital McKinsey): Россия 4 – 9 трлн руб. (в ценах 2015 года), что составит от 19% до 34% общего ожидаемого роста ВВП; Китай до 22%, США 1,6–2,2 трлн долл.

Цифровизация преобразует социальную парадигму жизни персонала. Она создает значительный потенциал для:

- 1) получения новых знаний, обмена опытом, расширения кругозора;
- 2) освоения новых профессий и повышения квалификации;
- 3) возникновения новых социальных лифтов;
- 4) расширения географических горизонтов возможностей; перехода на дистанционные формы, методы, технологии работы.

Вызовы, которые сегодня возникают перед руководителями, топ-менеджерами, и персоналом, в целом, в части развития HR Digital и укрепления интеллектуального капитала:

1. Цифровая грамотность.
2. Непрерывное образование.
3. Индивидуализация образования.
4. Подготовка специалистов для работы в области информационных технологий. И самое главное – это формирование «портфелей» образовательных технологий, с учетом специфики деятельности конкретной отрасли, например, торговой. Объектом исследования выступает крупная торговая организация – ОАО «Торговый дом ЦУМ», г. Москва.

Подход к социальному управлению и социальному взаимодействию, командообразованию и коммуникации определяется социальными мобильными платформами. В современных организациях стремление высказать мнение о работе превратилось в демократическое и цифровое – сотрудники не боятся выразить несогласие с действиями руководителя. Поэтому приходится в целом пересматривать подход к управлению кадрами, учитывать их мнение, чтобы поддерживать высокую эффективность труда. Несмотря на внедрение современных трендов в диджитал, функции HR в ряде организаций продолжают зависеть от традиционных методов взаимодействия, не учитывающих качество опыта и знаний специалистов. Работа HR-специалиста выходит на другую ступень менеджмента. Важна оценка рабочих процессов; определение зон, которые требуется оптимизировать; своевременное внедрение современных инструментов для решения задач. HR будущего — не только психолог, социолог, специалист по брендингу и коммуникациям, но и аналитик, менеджер проектов [1].

Digital HR технологии активно используются во многих сферах. Но если одни компании полностью пересматривают действующую систему, другим удается внедрить только отдельные технологии и инструменты. Можно выделить пять особенностей современных организаций, использующих технологии digital HR.

Централизация Ultimate centralization — максимальная централизация. Организация

выигрывает за счет централизации персонала, знаний и технологий в одном месте.

Автоматизация *Ultimate automation* — максимальная автоматизация. В диджитал компаниях то, что получается автоматизировать, — автоматизируется, переводится в новый формат, чтобы отказаться от ручного труда, который приводит к ошибкам.

Легкость и плоскость компании *Ultimate lean and flat organization* — максимальная легкость и плоскость компании. Это сокращает искажение сигнала между уровнями, позволяет уменьшить количество итераций и затрат.

Концентрация *Ultimate concentration* — максимальная концентрация. Если направлений несколько, над каждым работает сфокусированная команда [2].

Простота *Ultimate simplicity* — максимальная простота digital HR, суть – логичность и простота для клиента, внутри внутренней среды организации, во взаимоотношениях с деловыми партнерами, поставщиками и т.д.

Перед HR стоит задача удовлетворения его потребностей. На этом основывается digital в HR. Руководители пристально следят за развитием работника: проявляется запрос на индивидуальные пакеты бонусов, ДМС для каждого специалиста. Увеличивается интерес к программам благополучия — *well-being*, которые помогают сохранить баланс личной жизни и работы, повысить производительность труда и вовлеченность.

Развитие потенциала напрямую связано с программно-целевым обучением. Появление современных программ внутри организаций подтверждает тенденцию: компании придумывают методы, создают системы внутри или кастомизируют уже готовые рыночные решения. Микрообучение, наставничество, менеджмент знаний, менторство, оценка потенциала активно внедряются и развиваются. К традиционным *welcome-курсам* добавляются лекции по тайм-менеджменту, общим дисциплинам.

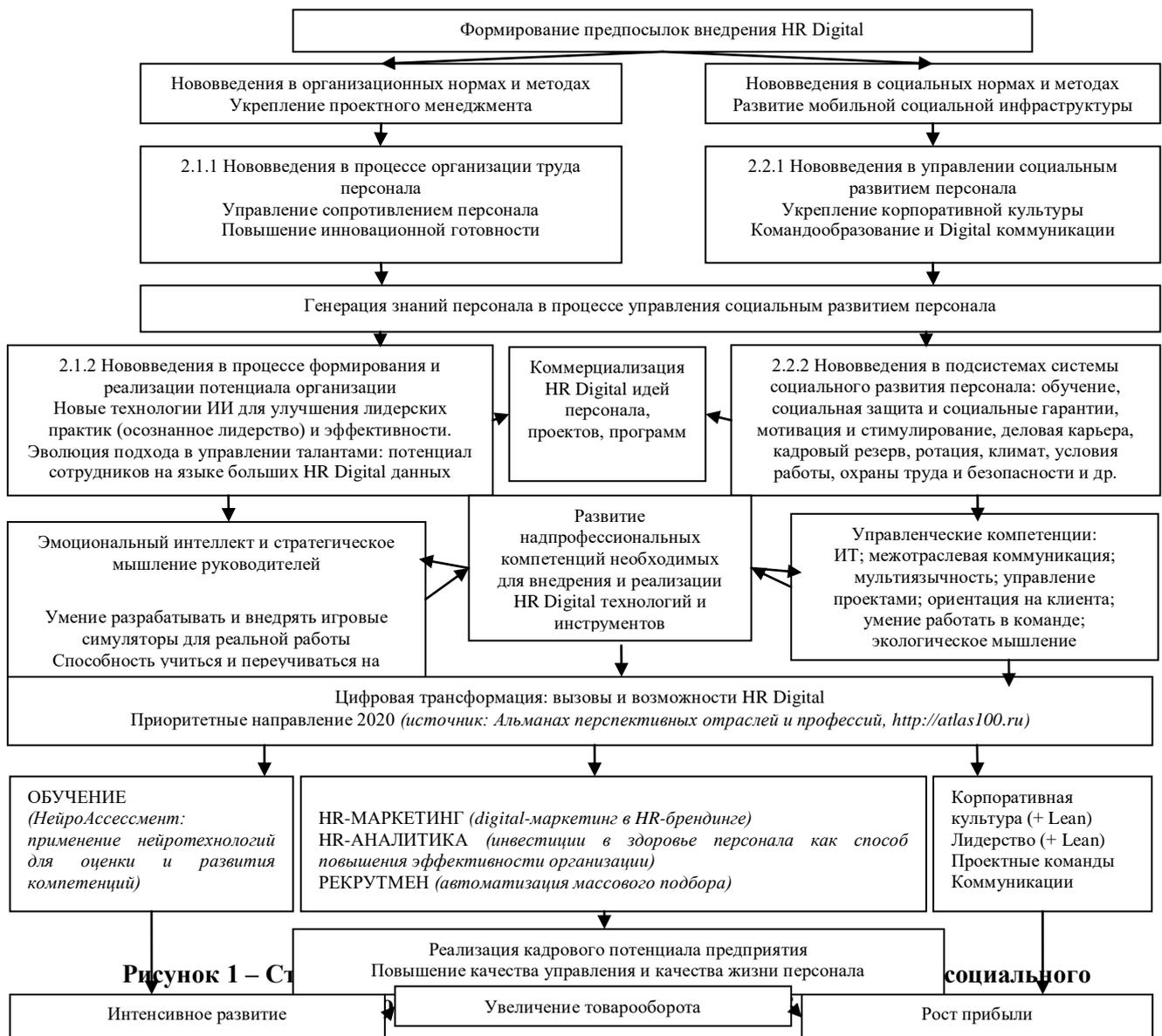
Ценится желание сотрудников поделиться знаниями. Если западный рынок использует технологические решения во всех направлениях корпоративной жизни, в России digital HR ограничен. Некоторые компании с развитым ИТ-департаментом создают собственные разработки, которые напоминают готовый рыночный продукт. Борьба за таланты и экономические условия приводит к росту технологий с элементами искусственного интеллекта.

Технологии HR предназначены для: поиска работы — *job-порталы* позволяют делать это быстрее и проще; отбора квалифицированных специалистов, даже если они не находятся в активном поиске работы; учета времени работы и KPI на новом месте; массового, но качественного и целевого информирования потенциальных претендентов о новых возможностях; выявления ценных кадров, которые желают уйти из организации; привлечения и скрининга специалистов, особенно на массовые позиции; упрощения, автоматизации работы менеджеров; помощи в принятии важных решений. Digital в HR активно развивается.

Уже предпринимались подходы к созданию искусственного интеллекта, но революционные шаги еще не сделаны. Поиск вакансий с помощью искусственного интеллекта стал возможен на некоторых порталах. Эта практика распространится и на другие решения [3, 4]. К популярным направлениям относят чат-ботов и голосовых ботов, которые представляют собой сценарные опросники (иногда, достаточно сложные и креативные).

Удаленный и временный персонал считается нормальной практикой для организаций в условиях борьбы за таланты. Работники внутри компаний стали перемещаться между департаментами, образуя команды. Если рассматривать, в каких сферах HR используются digital технологии, можно отметить, что они затрагивают не только работу с персоналом, но и взаимоотношения с клиентами, компаньонами. Методы предусматривают оптимизацию всех процессов внутри организации, что ведет к ее росту и развитию, удержанию высоких позиций на рынке.

В настоящее время существует достаточно мало компаний, которые используют инструменты автоматизации и диджитализации в HR. Связано это с тем, что программы пишутся на английском языке, у них нет локализации, а внедрение новых технологий требует временных и информационных затрат. Стоп-фактором является и цена. В обозримом будущем digital HR будет распространяться, а устаревшие технологии заменят современные решения. Актуализируем проблематику обеспечения интенсивного социального развития торгового предприятия с учетом HR Digital на примере ОАО «Торговый дом ЦУМ» (рис. 1).



1. По мнению Ассоциации менеджеров и экспертов компании HeadHunter, роль HR-директоров в ближайшие пять лет будет возрастать, потому что значение человеческих ресурсов велико и, возможно, еще усилится, несмотря на рост тенденции к искусственному интеллекту. HR-директора становятся HR-бизнес-партнерами, когда перестают докладывать, сколько наняли и удержали, а начинают думать о бизнес-целях. Digital Relationship Analytics (цифровая аналитика взаимодействий) – это то, что превращает HR-директора в HR-бизнес-партнера. Это технологии, которые анализируют цифровое взаимодействие между сотрудниками и выявляют управленческие стили назначенных руководителей, оперативных лидеров, естественную динамичность, кросс-функциональные коммуникации. Это позволяет выявлять и масштабировать лучшие практики в организации и принимать оперативные решения, основанные на данных.

2. Современные технологии анализа больших данных позволяют выявлять в режиме реального времени важную управленческую информацию в масштабе всей организации. Можно выделить 4 основных стиля управления менеджеров в зависимости от того, насколько они нацелены на результат HR Digital и ориентированы на персонал: социальный, демократический, попустительский и авторитарный. Digital Relationship Analytics – это технологии, которые анализируют цифровое взаимодействие сотрудников и выявляют управленческие стили назначенных руководителей, естественных лидеров, корпоративную динамичность и кросс-функциональные коммуникации. Это позволяет выявлять и масштабировать лучшие практики в компании и принимать оперативные решения, основанные на данных.

3. Именно в рекрутинге чат-боты сделали качественный скачок, и это работает.

4. Цифровой HR – это не просто переход от бумажных документов к цифровым приложениям. Главная задача – выстроить механизмы для интегрирования друг с другом и кастомизировать процессы, индивидуализировать под каждого сотрудника. Управление социальным развитием персонала необходимо так же интегрировать в корпоративные диджитал-системы, чтобы сотрудники быстрее начали приносить пользу и видеть конкретные результаты повышения качества труда. Необходимо эффективнее обучать сотрудников на основе укрепления элементов корпоративной культуры, вовлекать их во внутренние процессы. Это позволит в конечном итоге повысить эффективность организации и укрепить интеллектуальный капитал.

Список использованной литературы

1. Герш, М.В. Компетенция персонала / М.В. Герш // Отдел кадров коммерческой организации. – 2017. – № 4. – С. 22-26.
2. Горчакова, В. Сколько ты стоишь. Выявление базовых компетенций и установок персонала при приеме на работу / В. Горчакова, И. Галушко // Кадровик. Рекрутинг для кадровика. – 2016. – № 9. – С. 48-53.
3. Залюбовский, И. Современным проектам резерва – современные технологии оценки и отбора / И. Залюбовский // Управление персоналом. – 2018. – № 14. – С. 19-23.
4. Зуденкова, Е. Аттестация со знаком «плюс» / Е. Зуденкова // Практическая бухгалтерия. – 2017. – № 6. – С.34-38.
5. Касьянова, С.А. Методика балльной оценки работы персонала организации при проведении кадрового аудита / С.А. Касьянова // Бухгалтерский учет в бюджетных и некоммерческих организациях – 2018. – № 9. – С. 55-57.
6. Проектное управление: проблемы и особенности внедрения в государственном секторе: научная монография / Мироненко Н. В., Леонова О. В., Балашов А. Н. [и др.]. - Орел: Среднерусский институт управления - филиал РАНХиГС, 2017. - 207 с.

МАРКЕТИНГОВОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ РЕГИОНАЛЬНОГО РЫНКА ИНТЕРНЕТ – МАГАЗИНОВ

Никитенко Анастасия Андреевна

Научный руководитель: Долинский Николай Иванович, кандидат педагогических наук, доцент кафедры менеджмента и маркетинга

НИУ «БелГУ»

г. Белгород, ул. Победы, 85

1198690@bsu.edu.ru

Сегодня маркетинговые исследования являются одной из основных функций маркетинговой деятельности любого предприятия. Маркетинговые исследования обеспечивают топ-менеджмент информацией, необходимой для принятия управленческих решений. Чем более надежной, точной и достоверной будет информация, тем вероятнее компания лучше удовлетворит потребности покупателей, опережая своих конкурентов и, таким образом, добиваясь успеха на рынке [1].

Тема исследования регионального рынка интернет магазинов считается актуальной на сегодняшний день, так как сегодня миллионы людей ежедневно, не выходя из дома, покупают различные товары в Интернет - магазинах. В мире, а в частности в России, огромными темпами растет количество пользователей Internet и, как следствие, количество «электронных» покупателей и потенциальных «электронных» покупателей [2].

Исследование осуществлялось в городе Белгороде Белгородской области. Маркетинговое исследование проводилось в форме опроса, при помощи приложения для управления опросами Google Forms. В исследовании приняли участие 71 респондент, 50,7% женщин и 49,3% мужчин. Большую часть опрошенных составляла молодёжь от 18 до 25 лет (90,1%), 7% - до 18 лет и 2,9% респонденты от 25 и более.

Проведенное исследование показывает, что значительное большинство 94,4% респондентов когда-либо совершали покупки в Интернет-магазинах, 4,2% не совершали, но хотели бы и 1,4% не совершали и не хотели бы. (Рисунок 1)

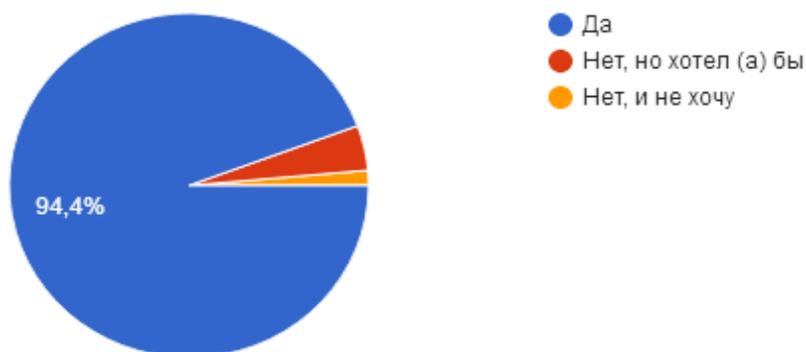


Рисунок 1 – Процент респондентов совершавших или не совершавших покупки через Интернет

Большинство респондентов 42,3% совершают покупку через Интернет-магазин менее чем 10 раз в год. Не намного меньше опрошенных делают покупки в Интернете каждый месяц 32,4%. 19,7% обращаются за покупками к Интернет – магазинам реже одного раза в год и 5,6% - каждую неделю (рисунок 2).

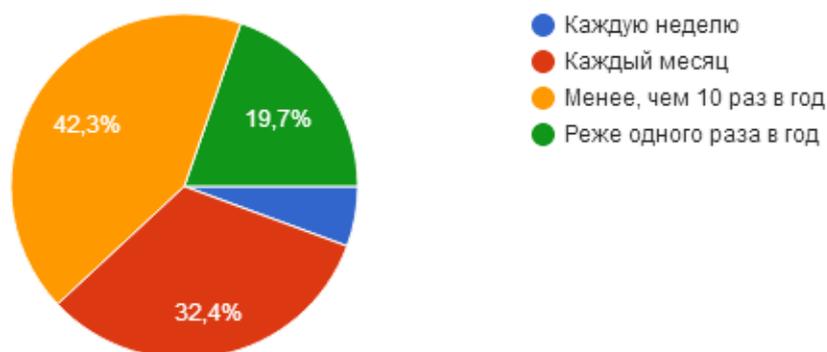


Рисунок 2 – Частота совершения покупок через Интернет – магазины

В основном, респонденты предпочитают покупать в интернет-магазине одежду и обувь 69%. Кроме того, более половины 52,1% респондентов приобретают аксессуары, 25,4% выбирают товары для дома. Наравне стоят книги и литература и товары для хобби – 19,7%. Оставшиеся результаты опроса представлены ниже (рисунок 3).

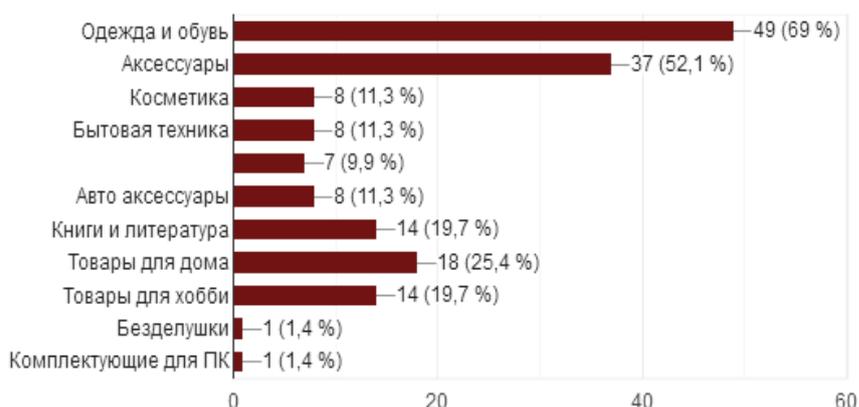


Рисунок 3 – Предпочитаемые товары для респондентов

Большинству респондентов (84,5%) удобно выбирать вещи через интернет, однако в системе Интернет покупок наблюдаются следующие недостатки: 56,3% респондентов считают главным недостатком неусовершенствованную систему доставки, 33,8% - необходимость регистрации, 19,7% выбрали сложную систему заказа.

Так же, многие ввели свой ответ. Главными недостатками приобретения товаров через интернет-магазин были выявлены: невозможность осуществить примерку, увидеть качество товара и убедиться в правильности выбранного размера.

Однако 4,2% респондентов не видят недостатков в работе Интернет-магазинов (рисунок 4).

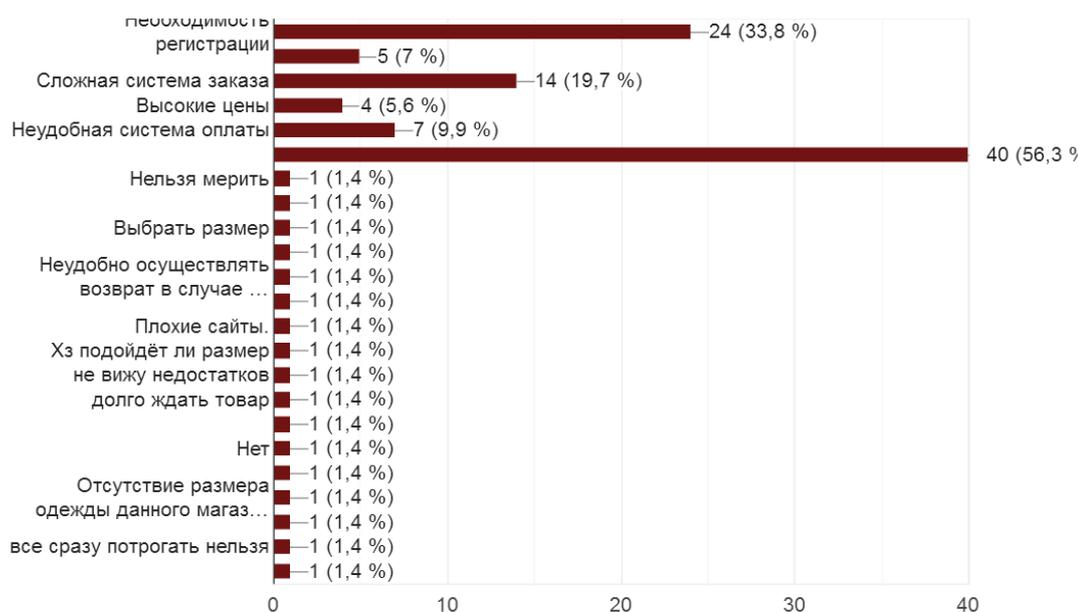


Рисунок 4 – Недостатки приобретения товаров в Интернет-магазинах

Важность присутствия социальных сетей представлены наглядно на рисунке 5.

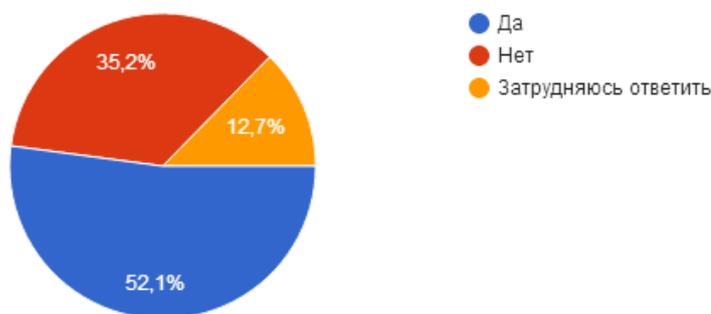


Рисунок 5 – Важность присутствия социальных сетей

Как показано на рисунке 5 более половины опрошенных (52,1%) обращают внимание на присутствие сообществ Интернет-магазина в социальных сетях, таких как Instagram, Vkontakte и тд. Для 77,5% это является ключевым фактором оценивания Интернет-магазина.

Предпочтения респондентов в приобретении товаров наглядно представлены на рисунке 6.

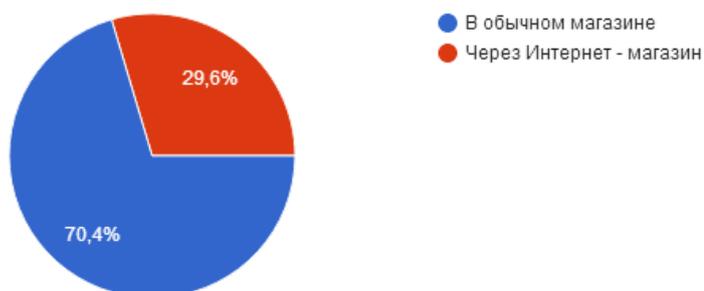


Рисунок 6 – Предпочтения респондентов в приобретении товаров

По итогам опроса было выявлено, что предпочтение в покупке товаров респонденты всё-таки отдают обычным магазинам – 70,4%. Приобретение товаров через Интернет-магазины выбирают лишь 29,6% (рисунок 6).

Таким образом, исследование показало, что большинство респондентов (94,4%) пользуются услугами Интернет-магазинов, чтобы совершать покупки. Самым главным преимуществом по итогам опроса оказалось отсутствие необходимости выходить из дома, тем самым экономя время. Так же, в Интернет-магазинах предоставляется широкий ассортимент продукции и каждый может приобрести то, что ему нужно. Интернет магазины предлагают достаточно широкий ценовой диапазон. Для работы интернет – магазина нужны минимальные издержки, цены на продукцию ниже за счет того, что организация дела не требует больших расходов. Еще одним преимуществом является доставка в разные точки мира, где товар невозможно купить в наличии.

Однако, более половины опрошенных всё-таки предпочитают приобретать товары в обычных магазинах. Опрос показал наличие следующих недостатков при заказе через Интернет-магазины: неусовершенствованная система доставки, сложная система заказа, невозможность осуществить примерку, увидеть качество товара и убедиться в правильности выбранного размера. Но главным недостатком Интернет – магазинов является недоверие респондентов электронным способам оплаты.

Список использованной литературы:

1. Решетилова, Т.Б., Довгань, С.М. Маркетинговые исследования [Текст]: учебник. – Днепропетровск, 2015. – 7с.
2. Современные интернет – магазины [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://studwood.ru/2007097/marketing/vvedenie>

ФУНКЦИОНАЛЬНОЕ ПРЕДСТАВИТЕЛЬСТВО ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТА В HR- ПРОЦЕССАХ МУНИЦИПАЛЬНЫХ БЮДЖЕТНЫХ УЧРЕЖДЕНИЙ

Новикова Татьяна Николаевна
Научный руководитель – **Целютина Татьяна Владимировна**, доцент,
кандидат социологических наук, доцент кафедры менеджмента и маркетинга
НИУ «БелГУ»
г. Белгород, ул. Победы, 85
791786@bsu.edu.ru

Большинство организаций (в том числе, бюджетных) Белгородской области переходят на проектное управление и технологии бережливого производства. Актуализируется проблема необходимости рационального управления внутриорганизационными коммуникациями на основе развития и укрепления проектного управления в процессе кадрового менеджмента. Страдает качество управленческих решений, по-прежнему проблема принятия «пустых и быстрых», «для галочки» управленческих решений. Уменьшая уровень неопределенности, коммуникации должны определять устойчивое направление развития проектного управления и позволять достигать целевых ориентиров быстро и качественно.

Цель управления коммуникациями проекта – определяется как системная организация процесса информационного взаимодействия внутри проекта, в том числе и с внешней средой, обращенная на достижение целевых установок в процессе проектного управления. Главная цель контроллинга – обеспечение своевременного сбора, распределения и сохранения необходимой проектной информации. Коммуникационное взаимодействие рассматривается, во-первых, как стратегический ресурс управления проектами, то есть оно относится к ресурсам, требующим формирования эффективного инструментария и методов, устраняющих тенденцию неопределенности, во-вторых, как система целеустремленных консультационных проектных управленческих решений, направленных на систематизацию внутренних и внешних элементов процесса командообразования, лидерства, которые обеспечивают удовлетворение коммуникационных нужд и осуществление инициатив развития персонала с высоким уровнем коммуникативной компетентности [1; 2].

В качестве основы для построения эффективной системы оптимизации условий и механизмов управления внутриорганизационными коммуникациями на основе развития проектного управления необходимо использовать так называемый подход «от идеи до управленческого решения», «от контроля к приверженности» (рис. 1).

Коммуникационный менеджмент в процессе управлении персоналом – это система принципов, методов, средств и форм влияния управленцев-коммуникаторов на поддержание трансляции эффективного взаимодействия персонала при организации общения с целью разрешения оперативных и долгосрочных задач по управлению персоналом.

Выделим главные задачи применения коммуникационного менеджмента при управлении персоналом на основе укрепления проектного управления:

- 1) структуризация межличностного взаимодействия в процессе управления персоналом, с учетом определенного этапа реализации проекта;
- 2) действенный взаимообмен информационными потоками между объектами и субъектами управления, и внешней средой;

3) проектирование путей продвижения коммуникаций между отдельными работниками проекта или трудовыми коллективами и согласованность их задач и проектных операций;

4) совершенствование процесса управления человеческими ресурсами проекта.



Рисунок 1 – Представительство проектного менеджмента в HR-процессах

Эмпирическое исследование системы управления внутриорганизационными коммуникациями с учетом процессов развития проектного управления проводилось на выборке, которую составили респонденты «Управления социальной защиты населения администрации Корочанского района» (Белгородская область, город Короча).

Рекомендуемый «портфель» конкретных методик исследования:

- 1) «Методика оценки удовлетворенности трудом персонала»;
- 2) «Методика оценки внутриорганизационных коммуникаций» (адаптированная методика Л. Г. Почебут и О. Е. Королевой);
- 3) диагностическая методика, разработанная Дж. Мейер и Н. Аллен «Organizational Commitment Scale» (Методика «Шкала организационной лояльности в условиях проведения организационных изменений»);
- 4) «Методика диагностики межличностных отношений Т. Лири» (адаптированная Л. Н. Собчик);
- 5) анкетирование «Организационная культура: культура коммуникаций, культура коллектива»;

- б) опросный лист на основе методики Корнеевой Е.Н. «Отношение персонала к инновациям»;
- 7) Методика изучения сопротивления организационным изменениям (в том числе, связанных с развитием проектного управления);
- 8) Методика оценки конфликтности организации на основе выявления интегрального показателя социальной напряженности;
- 9) анкетирование «Оценка уровня коммуникативной компетентности сотрудников»;
- 10) методика диагностики оценки самоконтроля в общении М. Снайдера;
- 11) оценка уровня общительности (тест В.Ф. Ряховского);
- 12) 16-факторный опросник Р.Б. Кеттелла (методика оценки индивидуально-психологических особенностей личности);
- 13) экспертный опрос; интервьюирование; SWOT–анализ.

Под *эффективной коммуникацией* в исследовании необходимо понимать коммуникацию, которая нацелена на достижение конкретных целей, характеризующуюся значительной степенью экономической и социально-общественной эффективности, затратная составляющая, на которую должна быть меньше, приобретенного системного управленческого эффекта.

Главный управленческий функционал руководителей, это управление коммуникационными взаимодействиями (планирование коммуникаций, распределение информации, исполнительская отчетность и административное завершение), и кадровый менеджмент. Коммуникационное взаимодействие в процессе управления персоналом становится источником социально-экономического развития и укрепления проектного управления, внутренним сегментом устойчивого экономического роста внутри организации. Отметим, что в условиях развития коммуникаций управленческое решение, как одна из важнейших функций управления проектом, представляет собой определение альтернатив из потенциальных возможностей, и нацелено на достижение целевых задач проекта с наименьшими затратами, в том числе и по управлению персоналом (табл. 2).

Таблица 2 – Взаимосвязь методов развития коммуникаций с функциями управления проектами

Функции управления проектами	Методы развития коммуникаций	Оптимальные способы развития коммуникаций
Планирование и системный анализ	Экономические	- прогнозирование мероприятий; - анализ коммуникационного взаимодействия; - анализ затратной составляющей на развитие коммуникационного взаимодействия; - положение о порядке формирования заработной платы
Организационное взаимодействие Принятие решений	Организационные и экономические	- нормативно-правовые акты об организационной структуре организации; - регламентирующие документы коммуникационного взаимодействия структурных процессов проектного управления; - должностные регламенты для работников; - обеспечение сотрудников инструкциями в области реализации проектного управления
Мониторинг Стимулирование	Социальные и психологические	- положение о порядке начисления премиальных составляющих; - использование системы нематериального поощрения
Контроль и контроллинг	Организационные и административные	- отчеты по выполнению коммуникационных мероприятий; - отслеживание графика внедрения коммуникационных мероприятий
Оценка	Экономические	
Отчетность		
Регулятивная функция	Административно-регулятивные	- проекты изменения коммуникационного взаимодействия; - определение рекомендаций по выполнению текущих оперативных целевых установок
Экспертиза		
Проверка и приемка		
Администрирование		

1) Эмпирическое исследование показало, что к *общим проблемам* в исследуемых подсистемах управления внутриорганизационными коммуникациями правомерно отнести:

2) не используются методы диагностики и оценки уровней системы управления внутриорганизационными коммуникациями;

3) развиты не в полной мере все пять составляющих системы внутриорганизационных коммуникаций, прежде всего, технический и социальный модуль;

4) проектные решения носят локальный характер, отсутствует методический инструментарий для оценки эффективности реализованных проектных управленческих решений;

5) неудовлетворенность персонала (категория специалисты): оплатой труда; возможностью пройти обучение и закрепить новые компетенции; системой ротации и возможностями профессионального роста (кадрового резерва);

6) низкий уровень командообразования, лидерства, лояльности;

7) низкий уровень развития коммуникативной компетентности сотрудников;

8) проблема удержания квалифицированного персонала с опытом работы.

Выявляется закономерность, чем больше развита система проектного управления, тем выше уровень реализации внутриорганизационных коммуникаций, и наоборот, чем динамичней и технологичней модель коммуникационных взаимодействий, тем результативней и масштабней будет развиваться проектное управление в муниципальных бюджетных учреждениях.

Процесс управления представляет собой целенаправленное воздействие субъекта управления на объект проектного управления посредством последовательной реализации функций управления, направленных на достижение поставленных целей конкретного Управления социальной защиты населения и может в целом рассматриваться как процесс принятия проектных управленческих решений. То есть, имеет место взаимосвязь функций управления, процедур принятия решений, которые являются трудноотделимыми друг от друга видами управленческой деятельности. В связи с этим, результатом положительных изменений методов, функций и средств управления является проектное управленческое решение, выработанное в соответствии с основными принципами HR-управления, которое может служить заключительным этапом работы механизма управления коммуникациями.

Список использованной литературы

1. Проектное управление: проблемы и особенности внедрения в государственном секторе: научная монография / Мироненко Н. В., Леонова О. В., Балашов А. Н. [и др.]. - Орел: Среднерусский институт управления - филиал РАНХиГС, 2017. - 207 с.

2. Третьякова Л.А., Целютина Т.В., Авилова Ж.Н., Астахов Ю.В., Минаева Л.А., Проняева Л.И., Шаврина Ю.О. HR-менеджмент в условиях геополитической турбулентности: инновационные способы формирования и поиск новых возможностей развития: Монография. - Белгород: ООО «ЭПИЦЕНТР», 2016. - 184 с.

3. Целютина Т.В. Управление развитием персонала в условиях бережливого производства: 13 шагов от старта проекта до формирования LEAN-культуры // В сборнике: Проектная и бережливая синергия как фактор повышения производительности труда (образование) Сборник материалов форума. Под научной редакцией Л.А. Зимаковой. 2018. С. 55-61.

4. Целютина Т.В., Власова Т.А. Культура бережливого производства как социально-экономический регулятор организационного поведения персонала // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2019. № 4-2. С. 301-309.

АЛГОРИТМ И УСЛОВИЯ УСПЕШНОГО ВНЕДРЕНИЯ LEAN-КОНЦЕПЦИИ В СИСТЕМУ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА ПЕРСОНАЛА

Постников Антон Юрьевич

Научный руководитель – Власова Татьяна Александровна, кандидат экономических наук,
доцент кафедры менеджмента и маркетинга

НИУ «БелГУ»

г. Белгород, ул. Победы, 85

1189452@bsu.edu.ru

В современных условиях рыночной экономики вопрос сохранения конкурентоспособности организаций всех сфер деятельности играет все более значимую роль. Важное значение в решении данной задачи играет анализ и систематическое развитие системы организации труда персонала [1]. Оптимизация производственных процессов, эффективное использование имеющихся ресурсов, повышение качества труда на определенных участках – ключевые показатели улучшения деятельности любой организации. Именно поэтому внедрение бережливого производства или lean-концепции в систему производства в целом и в систему организации труда персонала в частности находит широкое применение в последнее время.

Бережливое производство (lean-концепция) представляет собой направление организации труда, в основу которого положен непрерывный процесс оптимизации производства за счет сокращения всех видов потерь, не добавляющих ценности. Главной особенностью данной философии является система организации и управления разработкой продукции, операциями, взаимоотношениями с поставщиками и клиентами, при которой продукция изготавливается точно в срок в соответствии с запросами потребителей и с меньшим числом дефектов по сравнению с продукцией, сделанной по технологии массового производства.

Процесс внедрения системы бережливого производства в организацию, как не парадоксально, требует времени. Первым делом необходимо разобраться в смысловом содержании терминов «управление качеством», «обеспечение качества» и «улучшение качества», которые легко перепутать, а в некоторых конкретных случаях можно неоднозначно трактовать. В этой связи очевидной необходимостью является конкретизация указанных терминов. Такая возможность предоставляется в ходе конкретизации рассматриваемых понятий с точки зрения процессного подхода (рис.1).



Рисунок 1 – Суть и содержание менеджмента качества

Джеймсом Вумekom и Дэниелом Джонсом, являющимися одними из основоположников бережливого производства, были сформулированы 5 принципов данной концепции, они

представлены на рисунке 2.

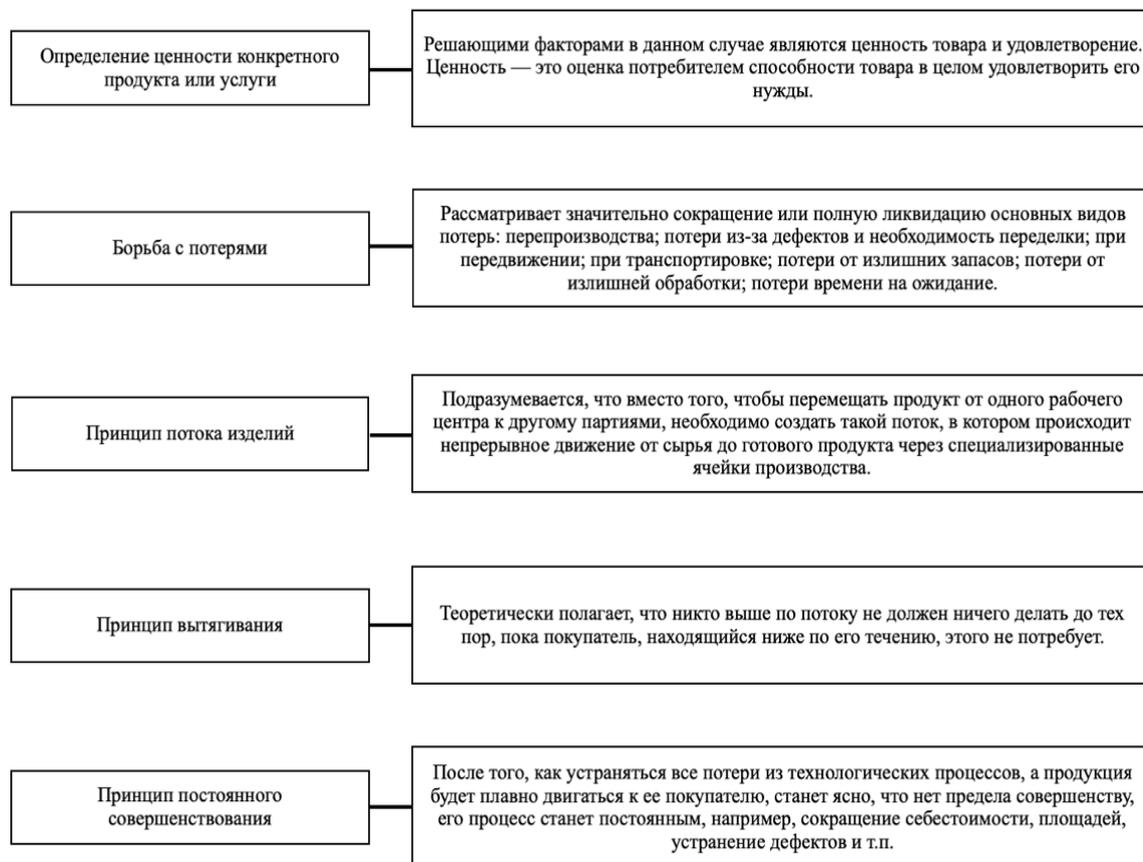


Рисунок 2 – Принципы концепции бережливого производства [2,4]

Идея бережливого производства подразумевает работу над процессами в организации так, чтобы потери, возникающие в процессе производства продукции, постоянно сокращались, а ресурсы и производственные материалы, используемые для этого, затрачивались в минимальном объеме. Помимо этого, бережливый подход имеет такое название, не только из-за экономности, а из-за бережливого отношения к персоналу организации. Без такого отношения полная вовлеченность сотрудников в процесс совершенствования процессов деятельности была минимальной, а соответственно и качество производства.

Если внедрение практики бережливого производства начинается с поэтапного использования инструментов с быстрым результатом и философии, трансляторами которой являются руководители, то у сотрудников возникнет чувство сопричастности и убежденности в эффективности бережливого производства. После этого меняется мышление, что позволяет переходить к использованию более сложных инструментов и практик.

Однако перед тем, как инициировать внедрение lean-концепции необходимо провести аттестацию на соответствие принципов бережливого производства специфике организации. Для этого потребуются всесторонняя и объективная аттестация, которая складывается из поиска скрытых потерь в организации и их классификации. Методика оценки должна быть доступна для персонала организации и детально выстроена, чтобы руководства смогло выработать шаги по ликвидации потерь, не приносящих ценности, и определить, куда направить ресурсы по совершенствованию существующей системы.

Как понять, что какой процесс приносит ценность, а какой нет?

В первую очередь необходимо понять, что не вся работа – есть ценность для производства. Речь идет не об ошибках и сбоях в цепочке производства, а о процессах, которые могут быть совершенно не нужными или лишними, ведущими к возникновению

скрытых потерь. Важно отметить, что ценность определяет клиент, так как именно он является основным потребителем того продукта, который организация предлагает и производит.

Добавляющая ценность должна отвечать на следующие вопросы:

1. Отвечает ли данная операция желаемым требованиям, предъявляемых к товару или услуге (форме, функции или другим характеристикам)?

2. Способствует ли данная операция снижению сроков доставки, цены или уменьшению дефектов на производстве?

3. Захотел бы клиент приобрести тот продукт, который мы предлагаем? В чем заключается преимущество перед конкурентами?

Оценка выстроенной системы организации труда на предмет эффективности внедрения технологий бережливого производства должна охватывать как производственные процессы, так и непроизводственные, которые могут влиять на общие показатели работы организации, включая продажи, принятие и выполнение заказов, снабжение и послепродажное обслуживание

Стоит отметить, что оценка организации на предмет возможного использования lean-концепции должна проводиться многофункциональной командой, в состав которой входят специалист по оценке и сотрудники, не работающие там, где будет осуществляться процедура оценки. Также можно пригласить консультантов, специалистов качества партнерских компаний или других фирм, имеющих опыт внедрения инструментов бережливого производства.

Для специальной оценки эффективности функционирования предприятия по принципам бережливого производства можно предложить использование колеса бережливого производства. Каждое направление, представленное на рисунке 3, показывает проблемы и возможности развития бережливого производства в соответствующих сферах.

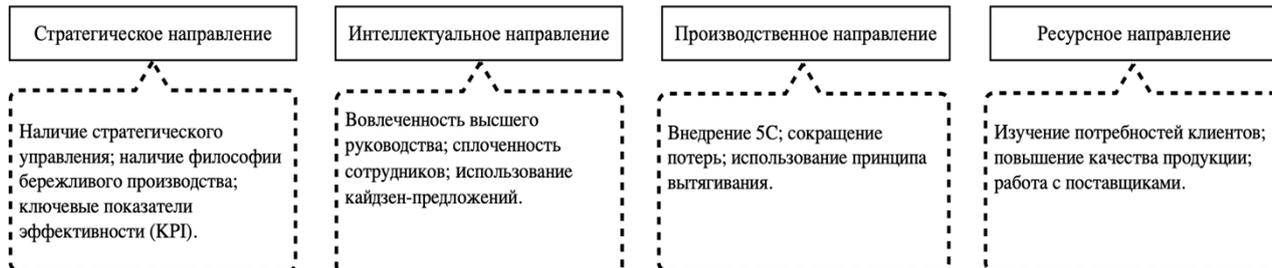


Рисунок 3 – Колесо бережливого производства: параметры и показатели

В графическом виде колесо бережливого производства представлено на рисунке 4.

Данный вид оценки необходим для попытки установления потенциала скрытых возможностей по совершенствованию производства, а также степени воздействия конкретных направлений бережливого производства на всю цепочку рабочего процесса.

Ключевой целью руководства организации, стремящегося к повышению качества продукции посредством сокращения потерь и дефектов, выступает формирование четко отработанной схемы действий. Составление инструкций и правил должно гарантировать формирование целостной системы и повышение мотивации персонала.

Применение инструментов бережливого производства ориентировано в первую очередь на повышение качества работы, которое следует оценивать на всех уровнях, а результаты должны получать все сотрудники. На всех участках должны быть выработаны четкие и понятные инструкции для каждой группы специалистов. При этом необходимо обеспечить их тесную взаимосвязь и взаимопомощь. Необходимо научить персонал в короткий срок выявлять производственные ошибки и так же быстро их исправлять. Для привлечения всех сотрудников к реализации концепции следует разработать определенные стандарты ключевых параметров качества.



Рисунок 4 – Графический вариант колеса бережливого производства

Пошаговый алгоритм внедрения lean-концепции представлен на рисунке 5.



Рисунок 5 – Алгоритм внедрения lean-концепции

Внедрение и последующее использование инструментов бережливого производства необходимо для того, чтобы:

- быстро выявлять и ликвидировать потери;
- обеспечивать быстрый и качественный обмен информацией на всех уровнях организации;

- снизить затраты, повысить качество и безопасность при производстве товаров и услуг;
- стимулировать совершенствование производства и максимально вовлечь работников в процесс производства, дать им возможность реализовать улучшения самостоятельно (табл.1).

Таблица 1 – Инструменты бережливого производства [3]

Название инструмента или подхода	Описание
Организация рабочего места с использованием системы 5С	Повышение эффективности и управляемости рабочих мест с целью экономии времени и качества производственного процесса.
Всеобщее производственное обслуживание (TPM)	Стабилизация и непрерывное улучшение процессов технического обслуживания, системы планово-предупредительного ремонта и систематического устранения всех источников потерь.
Визуальный контроль	Размещение материалов, инструментов и мест производственных операций для всеобщего обозрения, чтобы состояние выстроенной системы было понятно с одного взгляда.
Стандартные операционные процедуры (СОП)	Регламентированные документы, описывающие этапы в процедуре, которым необходимо следовать.
Метод «точно вовремя» (Just-In-Time, JIT)	Доставка и создание нужных материалов в точное время в точном количестве, когда возникает необходимость.
Канбан	Метод управления разработкой, реализующий принцип «точно в срок» и способствующий равномерному распределению нагрузки между работниками. Показывает, что необходимо производить, когда и сколько.
Выходы в гембу	Выход на производство, в ходе которого руководитель узнает лично о потерях и возможных улучшениях.
Картирование потока создания ценности	Создание графической схемы для определения всех действий в пределах потока создания ценностей.
Штурм-прорыв	Применяется для достижения немедленных результатов в улучшении целевых показателей деятельности на конкретном производственном участке.
Отчеты по решению проблемы в формате А-3	Краткое описание проблем, документация текущего состояния, определяется первичная проблема, предлагаются решения, дается анализ затрат и преимуществ предлагаемого решения на листе А3

Таким образом, важность использования технологий бережливого производства заключается не только в том, что можно существенно сократить финансовые потери на складские помещения, а также в области производственного процесса, но и существенно увеличить производительность труда персонала и улучшить качество услуги и производимой продукции. Чтобы достичь высоких показателей эффективности, нет смысла вкладываться в дорогостоящее современное оборудование, так как наиболее важным моментом остается внедрение проработанной концепции производства. Сотрудники играют не менее важную роль, ведь максимальные результаты от использования выбранной стратегии достигаются лишь при правильной трансляции информации о том, как нужно и как важно использовать инструменты бережливого производства и каким образом это скажется на эффективности работы организации.

Список использованной литературы

1. Бычин, В. Б. Организация труда в промышленности: анализ тенденций развития / В. Б. Бычин, О. В. Забелин // Вестник Тверского государственного университета. Серия: экономика и управление. – 2017. – №21. – С. 135-141.

2. Вумек, Д.П. Бережливое производство: как избавиться от потерь и добиться процветания вашей компании / Д.П. Вумек. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2004. – 473 с.
3. Вэйдер, М. Инструменты бережливого производства / М. Вэйдер. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2017. – 130 с.
4. Джордж, Л.М. Бережливое производство + шесть сигм» в сфере услуг: Как скорость бережливого производства и качество шести сигм помогают совершенствованию бизнеса / Л.М. Джордж. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 402 с.

МЕТОДЫ И ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ ИНСТРУМЕНТАРИЙ СОВРЕМЕННОГО РЕКРУТИНГА

Середюк Яна Руслановна
Научный руководитель – Власова Татьяна Александровна,
кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента и маркетинга
НИУ «БелГУ»
г. Белгород, ул. Победы, 85
seredyuk-yana1999@mail.ru

Процесс подбора персонала является одной из важных составляющих эффективной деятельности современных организаций, так как успешное функционирование и развитие организации напрямую зависит именно от того, насколько компетентными и квалифицированными будут ее кадры.

В недавнем прошлом понятие «рекрутинг» являлось чем-то новым, неизведанным и абсолютно закрытым. В настоящее время рекрутинговые агентства являются связующей нитью, регулятором трудовых отношений между организациями и потенциальными работниками. Кроме того, крупные организации включили в свой штат специалистов по подбору персонала, которые и занимаются рекрутингом.

С точки зрения процессного подхода рекрутинг можно представить в виде ряда взаимосвязанных последовательных действий (рис.1).



Рисунок 1 – Алгоритм рекрутинга в современных организациях

Зачастую руководители не понимают важности и значения подбора нового сотрудника, поэтому, не зная и не уделяя должного внимания методам, принципам, инструментам подбора, организация рискует пригласить к себе «отрицательного» сотрудника, тем самым оказав негативное влияние на деятельность всей организации в целом[3].

На сегодняшний день специалисты по подбору персонала используют различные методы и технологии поиска и подбора персонала, но не все из них являются эффективными и соответствуют требованиям и условиям современного этапа социально-экономического развития.

Мировая глобализация сказывается на всех сферах жизнедеятельности, именно поэтому работодателям очень важно уметь своевременно применять абсолютно новые, актуальные и эффективные рекрутинговые методы [2].

Укажем на тот факт, что в настоящее время приоритет должен быть отдан использованию современных технологий рекрутинга, среди которых, прежде всего, выделим информационные технологии. Digital – это технология, которая значительно снижает затраты, экономит ресурсы, ускоряет процесс подбора и найма персонала.

Как показывают данные обзорных исследований, в настоящее время в большинстве организаций первостепенным инструментом рекрутинга является интернет – платформа, а также её составляющие, такие как: интернет – агентства по рекрутингу, социальные сети, сообщества, различные приложения по подбору персонала и т.д. (рис. 2).



Рисунок 2 - Актуальные источники поиска персонала
[Составлено автором на основе источника 4]

Укажем на то, что интернет – ресурс является проводником для обеих сторон трудоустройства: организации и соискателя рабочего места. Помимо интернет-платформы, можно также выделить и поиск с помощью рекрутинговых агентств (30%), которые являются также значимыми при подборе персонала. Отметим также то, что СМИ (23%) и личные контакты (10%) имеют место быть, однако в современных условиях развития IT – технологий их роль становится менее важной для компаний. Спрос на онлайн – ресурсы трудоустройства и рекрутинга значительно возрос за последние пять – десять лет. При этом интернет в России не вытеснил, а дополнил основной канал поиска работников и работы — через друзей и знакомых (социальные сети). Все участники рынка труда используют рекрутинговые платформы не столько для экономии издержек, сколько для подбора лучших кадров и замещения лучших рабочих мест.

Исходя из методов подбора персонала, можно выделить две принципиально разные, но при этом эффективные базовые технологии рекрутинга: пассивная и активная, каждая из которых в свою очередь имеет определённые преимущества и недостатки [1].

Активный рекрутинг – вид рекрутинга, при котором вы сами ищете партнёров, предлагаете сотрудничество, находите людей в социальных сетях и приглашаете в свою команду. Активный рекрутинг подразумевает под собой применение различных методов и принципов точечного поиска или конкретного, прямого выхода на кандидата.

Перечислим основные случаи, когда целесообразно использование активного рекрутинга:

– если финансовые средства организации не позволяют запустить или развить масштабную кампанию по подбору персонала;

- если входящего потока соискателей недостаточно для того, чтобы закрыть имеющиеся сложные вакансии;
- если большое количество откликов с поисковых рабочих сайтов (hh, job, worki) имеют несоответствия с уже заявленными требованиями.

Таким образом, активный поиск помогает привлекать и искать кандидатов как среди числа активных соискателей, так и среди уже трудоустроенных граждан, которые готовы откликнуться на новое предложение. Так как есть вероятность того, что уже трудоустроенного работника может заинтересовать предложение новой компании и род их деятельности, а так же условия, которые могут быть предложены.

Существование понятия «активный рекрутинг» определяет и использование понятия «активные кандидаты». Активные кандидаты — это те, кто находится в активном поиске работы, просматривает вакансии компаний и размещает свое резюме, ставит хештеги. Эти кандидаты будут просматривать вакансии даже те, которые плохо оформлены, так как работа им необходима уже сегодня.

Началом работы по поиску, отбору и найму персонала является размещение необходимых требований, компетенций, профессиональных навыков и деловых качеств, которые организации требует от потенциальных кандидатов. Именно эти данные являются подтверждением того, что организация использует активный рекрутинг. Так как именно выявление сильных сторон кандидатов, а также определение их преимуществ перед конкурентами – является важнейшим этапом рекрутинга [2].

Для того, чтобы определить, какой вид рекрутинга (пассивный или активный) является более популярным и эффективным с точки зрения, как организационных, так и материальных затрат, необходимо провести сравнительный анализ характеристик двух базовых технологий (табл.1).

Таблица 1 – Сравнительная характеристика базовых технологий рекрутинга

Параметры характеристики	Пассивный рекрутинг	Активный рекрутинг
Организационные затраты	Первоначально умеренные, но постепенно возрастающие с поступлением все большего количества входящей информации.	Первоначально высокие, но постепенно снижающиеся с поступлением предварительно «отфильтрованной» входящей информации.
Трудоемкость	Высокая, обусловленная привлечением значительного количества работников средней квалификации.	Относительно высокая, что обусловлено привлечением общего меньшего количества работников с более высокой квалификацией.
Технологичность	Более простая (двухфазная).	Более сложная (трехфазная).
Динамика, гибкость	Более низкая.	Более высокая.

Современные организации стараются сочетать обе стратегии, во многом это обусловлено структурой найма компании. Для того, чтобы полноценно использовать какой – либо из методов рекрутинга, необходимо знать в первую очередь инструменты, которые применимы к каждому из них. Так как овладеть пассивными инструментами поиска легче, то изучения требуют активные инструменты. На данный момент примерно каждый четвёртый корпоративный HR или рекрутер выбирают среди способов поиска именно активный.

Так как зачастую организации стремятся применять принципы активного рекрутинга, целесообразно будет охарактеризовать масштабы использования интернета, СМИ, а также других источников для подбора персонала [4] . На данный момент, интернет является одним

из главных масштабных инструментов рекрутинга, но зачастую организации ошибаются с выбором подачи информации: размещают вакансии на многочисленных сайтах и ждут откликов.

Но есть позиции, требующие дополнительных усилий для активного рекрутинга: это специалисты высокого класса. При поиске данной категории персонала обоснованным будет использование следующих методов:

- друзья-знакомые-сотрудники, которые могут порекомендовать такого человека, а также специализированные рекрутинговые агентства;
- специальные пакетные предложения от job-сайтов;
- поиск в социальных сетях по специально настроенным параметрам;
- поиск в специализированных группах и сообществах – Telegram, FB, LinkedIn;
- анализ списков спикеров и гостей конференций, хакатонов и т.п.

Важным вопросом является: «Какие инструменты активного рекрутинга являются приоритетными для эффективного функционирования организации?». Такими инструментами эксперты считают:

- социальные сети;
- таргетированную рекламу;
- контакты с пассивными и активными кандидатами;
- рекомендации сотрудников, личные связи;
- мессенджеры, социальные сети;
- инклюзивные объявления о работе;
- использование новой социально - экономической модели -гиг – экономики.

Таким образом, одной из важных функций менеджмента является поиск и отбор персонала. Эффективность работы организации напрямую зависит от персонала, который в ней работает. Рекрутинг является первым шагом навстречу к высоким результатам, поэтому очень важно грамотно отбирать персонал, используя все современные методы поиска и отбора.

Список использованной литературы:

1. Агеева, Ю. В. Собеседование в рекрутинге. Коммуникативные стратегии и тактики / Ю.В. Агеева. –М.: Флинта, 2018. – 537 с.
2. Валинуров, И. Рекрутинг на 100% / И. Валинуров. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2016. - 459 с.
3. Стукен, Т.Ю. Эффективность использования социальных сетей при трудоустройстве/ Т.Ю. Стукен // Вестник Омского университета (Экономика). – 2008. – № 3.– С.70-75.
4. Тихонова И. О. Новые возможности рекрутинга XXI века / И. О. Тихонова // Научный альманах. – 2015. – №7(9). – С.1277-1280.

СОВРЕМЕННЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ МОТИВАЦИОННОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Середюк Яна Руслановна
Тарунина Дарья Андреевна

Научный руководитель - Тимохина Ольга Александровна, кандидат экономических наук,
доцент кафедры менеджмента и маркетинга
НИУ «БелГУ»
г.Белгород, ул.Победы, 85
seredyuk-yana1999@mail.ru
dariantera@gmail.com

Персонал всегда выступает неотъемлемой частью любой организации, представляя ее стратегические ресурсы. Именно от сотрудников во многом зависит достижение стратегических задач, а также реализация основных ключевых направлений деятельности, отраженных в миссии самой организации [2].

В современных условиях жесткая конкуренция среди отечественных и зарубежных организаций требует обеспечения максимального роста производительности труда, что в свою очередь предъявляет ряд более жестких и новых требований к системе мотивационного менеджмента. Вот почему так важно грамотно управлять собственным персоналом, часто используя при этом эффективные, современные инструменты мотивации и стимулирования трудовой деятельности [3].

Термин «мотивация» означает побуждение объекта к действию. В рамках организации мотивация представляет собой целую систему мероприятий, направленных на побуждение персонала к достижению не только личных целей, но и целей самой компании. Выделяют 3 основных вида мотивации трудовой деятельности (рис.1), рассмотрим более подробно каждый из данных видов.



Рисунок 1 - Виды мотивации трудовой деятельности

Прямая материальная мотивация - это мотивация, среди методов которой можно отметить рост заработной платы, дополнительные денежные выплаты или выплата премии как поощрение личных достижений сотрудника [1].

Косвенная материальная мотивация - это мотивация, которая включает комплекс социальной поддержки для сотрудников со стороны организации. Данный вид мотивации выражается в обязательном и добровольном социальных пакетах. И если обязательный социальный пакет строго регламентируется Трудовым Кодексом, то добровольный социальный пакет вводится по желанию компании и включает компенсации, рассчитанные на удовлетворение потребностей персонала.

Нематериальная мотивация - это мотивация, в которой применяются не денежные

способы поощрения. Зачастую данный вид мотивации при грамотно выстроенной стратегии управления может оказаться гораздо более эффективным инструментом по сравнению с материальной мотивацией. Всё дело в том, что нематериальная мотивация позволяет держать сотрудников «в тонусе» на постоянной основе, стимулируя при этом креативную активность, повышение уровня профессионализма и лояльности к организации [4].

Каждая компания имеет собственные способы нематериального стимулирования своих сотрудников. Комплекс инструментов мотивации будет напрямую зависеть от специфики деятельности, стиля управления и атмосферы, царящей в коллективе [5].

Например, отличной мотивацией для молодых специалистов будет организация проведения досуга (корпоративные праздники, участие в спортивных соревнованиях или пикник). Специалистов, относящихся к более старшему поколению, будут больше мотивировать дополнительные дни отпуска или путевка на отдых для всей семьи.

К наиболее эффективным методам нематериального стимулирования персонала можно отнести следующие (рис.2):

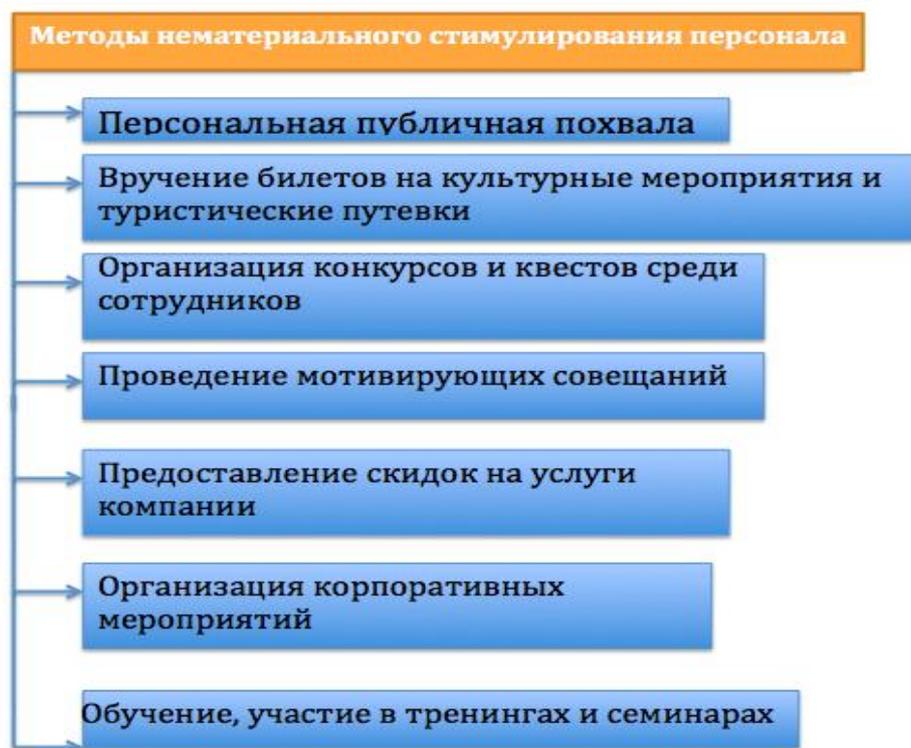


Рисунок 2 - Методы нематериального стимулирования персонала

Рассмотрим, какие инструменты мотивационного менеджмента все чаще используются в современных организациях. Среди современных инструментов мотивации можно выделить следующие:

1. Политика открытых дверей - основывается на том, что работник имеет право общаться со своим руководством, высказывать свое мнение о существующей системе мотивации и стимулирования трудовой деятельности, озвучивать предложения и сообщать о проблемах;

2. «Банк идей» - создание необходимых условий для генерации идей при помощи мнения и идей персонала. Если идея окажется ценной, то руководство обеспечивает активное участие предложившего в реализации задумки;

3. Развитие у сотрудников навыков самоконтроля, выражающегося в способности к оценке и измерению своей эффективности в работе. Данный инструмент позволяет работнику контролировать результаты своей деятельности, стимулирует его повышать собственные показатели;

4. Рациональное распределение задач между всеми сотрудниками для достижения общей цели, это поможет объективно выявить вклад каждого члена команды в реализацию единой стратегии;

5. Развитие института наставничества - наличие наставника поможет персоналу в адаптации, удовлетворении потребностей и развитии личностного и профессионального потенциала;

6. Обмен положительным опытом между подразделениями – данный инструмент способствует формированию позитивного имиджа компании и росту привлекательности организации-работодателя для действующих и потенциальных сотрудников;

7. Использование технологии PARLA в собеседовании с сотрудником – позволяет определить кандидата с наиболее высоким уровнем мотивации. Данный инструмент будет эффективен только при условии его использования совместно с другими технологиями.

Эффективная система мотивации и активное использование современных инструментов мотивационного менеджмента позволят организациям повышать общий уровень производительности труда, обеспечивать активное вовлечение своего персонала в работу и принятие решений, связанных с увеличением эффективности бизнес - процессов.

Также следует отметить, что нельзя оставлять без внимания мотивы трудовой деятельности, так как мотивы, которыми руководствуется персонал, имеют большое значение в реализации миссии и целей организации. Вот почему так важно понимать, что человек - сложная система, которая требует пристального внимания и изучения со стороны руководства. Для удовлетворения комплекса потребностей сотрудников необходимо осуществлять слаженное взаимодействие между материальными и нематериальными методами мотивации. Это позволит не только повысить лояльность персонала к руководству компании и снизить уровень текучести кадров, но и увеличить общую прибыль компании с последующим достижением поставленных стратегических целей и задач.

Список использованной литературы

1. Алексеева О.А., В.А. Лазарева, Фурсов В.А. Совершенствование управления развития трудового потенциала организации. – Ставрополь: Ставролит, 2014. – с. 210;
2. Алехина О.Е. Стимулирование работников организации /Управление персоналом. – М.: Издательство «МИК», 2015 – с.39;
3. Антосенков Е.А. Реформа заработной платы – ожидание и реальность [Текст]: учебник 4-е изд. Перераб. и доп. – М.: Экономист., 2014 – с. 368;
4. Афанасьев А., Радько С. Сохранение трудового потенциала и максимизация прибыли / Человек и труд. – 2016. – №7. С. 37;
5. Барышева А. Мотивация / А. Барышева, Е. Киктева. Издательство: Питер (г. Санкт-Петербург), 2014. 208 с.

ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ СОТРУДНИКОВ ОРГАНИЗАЦИИ

Сливченко Дарья Алексеевна
Научный руководитель – Целютина Татьяна Владимировна, доцент,
кандидат социологических наук, доцент кафедры менеджмента и маркетинга
НИУ «БелГУ»
г. Белгород, ул. Победы, 85
dslivchenko@mail.ru

Профессиональное развитие персонала является одним из самых важных направлений деятельности по управлению персоналом и факторов успешного функционирования производства.

При этом инвестирование в развитие кадров играет большую роль, чем инвестирование в развитие и улучшение производственных мощностей.

Под развитием персонала понимается совокупность мероприятий, направленных на повышение квалификации и совершенствование психологических характеристик работников [3, с. 26].

Целью статьи выступает разработка мероприятий по совершенствованию организации профессионального развития сотрудников организации.

Предмет исследования: процесс профессионального развития и обучения персонала.

Объект исследования: ООО «Русагро-Инвест».

В рамках комплексного исследования, нами выявлены следующие проблемы, связанные с организацией профессионального развития:

1. Длительный срок реализации программы развития, а именно первого этапа. На данную ступень выделяется четыре месяца, при том, что к третьему, сотрудник, уже в достаточной мере овладевает полученными знаниями и навыками и может успешно применять их на практике.

2. Вспомогательные курсы проводятся хаотично и редко, безцелевое планирование (1 раз в год).

3. Ротация производится слишком часто. На одного сотрудника в течение 3-5 лет приходится 4-5 замещений. Проблема заключается в том, что сотрудники за это время успевают лишь освоить новые навыки, но не применяют их на практике. Соответственно, уровень эффективности и производительности труда снижается, что приводит к снижению прибыльности предприятия.

4. Отсутствует четко структурированная система профессионального развития, что приводит к нечеткой, соответственно неэффективной последовательности действий.

Чтобы минимизировать влияние данных проблем на производство, нами рекомендована следующая структура профессионального развития персонала (табл. 1).

Таким образом, данная карта служит регламентационно структурированными, последовательными действиями при профессиональном развитии сотрудников.

Она ориентирована на все категории персонала, начиная от рабочих специальностей и заканчивая администрирующим штатом.

Так как агропромышленная отрасль в Белгородской области очень развита, то конкуренция на рынке достаточно высокая [4].

Поэтому, чтобы удержать и развивать сотрудников, следует придерживаться алгоритма соответствующих структуры, потому что она обеспечивает сотрудникам развитие, карьерное продвижение и комфортные условия труда.

Обоснуем эффективность каждого этапа для компании.

Таблица 1 – Карта профессионального развития сотрудника

Этап	Мероприятия	Длительность	Эффективность
«Внедрение»	На данном этапе сотрудник обучается у вышестоящего руководителя (наставника). Наставник, в свою очередь, контролирует работу, помогает, показывает и даёт советы по работе.	1-3 месяца	В ход реализации данных мероприятий новый сотрудник обучается у наставника основным принципам работы на новом производстве» Внедряется в рабочий процесс и коллектив
«Обучение»	Эта ступень предполагает обучение новым знаниям и навыкам. Проводятся следующие мероприятия: выездные лекции, коучи, семинары, а также приглашаются лекторы и практики на предприятие для обучения	На протяжении всего срока работы, с частотой в 4-5 месяцев	Данные мероприятия позволяют сотруднику быть постоянно в курсе всех изменений в сфере его рабочей деятельности, обучаться инновационным методам работы.
«Повышение»	Данный этап предусматривает сертифицированные курсы повышения квалификации	Каждые 3-4 года	Курсы повышения квалификации дают сотруднику возможность карьерного роста, повышения по должности и освоения новых навыков в трудовой сфере
«Ротация»	Смена должностей и должностных обязанностей	Каждые 2-3 года	Сотрудник осваивает новые знания и навыки, применяет их на практике в другой сфере, получает опыт работы в другом направлении. Работник получает возможность не только изучить организацию изнутри, но и получить совершенно новые знания из другой сферы деятельности. Это даёт ему конкурентное преимущество как внутри организации так и на внешнем рынке труда.
«Проверка»	Аттестационно-контрольная точка. Проводится в форме тестирования либо практико-ориентированные задания	Каждые 4-5 лет	Данный этап предназначен для проверки эффективности, пройденных этапов, выявления «слабых» сторон сотрудника с целью последующего совершенствования

1 Этап. «Внедрение».

Эффективность данного этапа обуславливается тем, что, во-первых, компания минимизирует ошибки нового сотрудника, так как к нему будет прикреплен более опытный сотрудник [2]. Во-вторых, финансовые вложения в этот этап минимальные, а именно доплата наставнику либо премиальные. В-третьих, даже сотрудника без опыта с помощью этого этапа можно обучить, не боясь потерпеть финансовые и производственные потери.

2 Этап. «Обучение».

Преимуществами данного этапа, и, соответственно, эффективностью для компании является постоянное совершенствование производства, модернизация методов работы и отсутствие стагнации производства. Когда развивается персонал, развивается и компания в целом. Все затраты, которые будут уходить на данный этап, окупятся в течение нескольких месяцев после каждого занятия, так как это способствует эргономичному, рациональному и более усовершенствованному ведению рабочей деятельности. Данный этап обеспечивает конкурентное преимущество среди остальных компаний агробизнеса.

3 Этап. «Повышение».

Повышение квалификации сотрудников – это неотъемлемый и важный этап для организации. Данное мероприятие позволяет компании повысить квалификационный уровень своих сотрудников, а, следовательно, увеличить производительность труда,

уменьшить временные затраты на выполнение рабочих операций, повысить статус организации, зарекомендовать себя перед потребителями. Так же в преимущества входит улучшение качества продукции и как следствие повышение потребляемости производимого продукта.

4 Этап. «Ротация».

Данное мероприятие позволяет компании уменьшить проблему персонал-зависимости. То есть, когда мы обучаем сотрудников выполнять разного рода функции, мы создаем кадровый резерв. И в случае отсутствия какого-либо работника, его может заменить другой, уже знающий специфику деятельности. Это очень важно в условиях большой текучести кадров. Так наше производство не будет приостанавливаться и, соответственно, не будет больших финансовых потерь.

5 Этап. «Проверка».

Этот этап является заключительным в данной модели, но он самый важный. Без него все мероприятия могут быть неэффективными. Суть данного этапа состоит в том, чтобы проверить полученные знания, умения и навыки. Так же проверяется эффективность и рациональность использования каждого из мероприятий. Во время тестирования либо выполнения практико-ориентированного задания сотрудник применяет знания и показывает результат своего развития по прохождению предыдущих этапов. С помощью данного этапа мы выявляем те зоны, которые нужно развивать, следовательно, в дальнейшем, на основе результатов проверки, совершенствуем нашего сотрудника.

Необходимо отметить что данные рекомендации направлены не только на организацию, но и на сотрудника. Таким образом мы сводим к единой формулировке все возможности развития сотрудников. Главная цель развития сотрудников – повышение экономической и эффективности организации [1]. Все пять этапов помогают организации развиваться и достигать поставленных целей.

В ходе работы были рассмотрены методы и технологии профессионального совершенствования, сущность совершенствования персонала и проанализирована деятельность бюро подбора и развития персонала ООО «Русагро-Инвест» Основной целью развития персонала является обеспечение организации хорошо подготовленными работниками в соответствии с ее целями и стратегией развития, а важнейшим средством профессионального развития персонала является его профессиональное обучение. Ведь обучение и подготовка персонала – это две стороны одного процесса – его развития.

Все методы обучения и развития персонала можно подразделить на две категории.

К первой относится обучение на рабочем месте и реализуется при помощи таких технологий, как метод усложняющихся заданий, смена рабочего места (ротация), направленное приобретение опыта, производственный инструктаж, использование работников в качестве ассистентов, метод делегирования (передачи) части функций и ответственности и другие.

Ко второй категории, предполагающей обучение вне рабочего места, выделяя основные технологии, можно отнести чтение лекций, проведение конференций и семинаров, а также ролевое обучение.

Проанализирована система профессионального развития сотрудников. На предприятии используется 4 метода развития и обучения. Был выявлен ряд проблем, связанных с имеющимися этапами. Главной проблемой является отсутствие четко структурированного плана действий.

Предложена «Карта профессионального развития сотрудника», которая описывает пять основных этапов, позволяющих компании оперативно, рационально и эффективно организовать процесс развития персонала.

Список используемой литературы

1. Алексеева М.М. Планирование деятельности фирм. -М.: Финансы и статистика, 2011. 78 с.
2. Бизюкова И.В. Бизюкова И. В. Кадры управления: подбор и оценка / И. В. Бизюкова. -М.: Экономика, 2011. С. 325 - 329.
3. Веснин В.Р. Практический менеджмент персонала: Пособие по кадровой работе. - М.: Юрист, 2010. 498 с.
4. Целютина Т.В., Власова Т.А. Культура бережливого производства как социально-экономический регулятор организационного поведения персонала // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2019. № 4-2. С. 301-309.

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ АДАПТАЦИИ ПЕРСОНАЛА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Фараджова Динара Фазиловна
Научный руководитель – Власова Татьяна Александровна,
кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента и маркетинга
НИУ «БелГУ»
г. Белгород, ул. Победы, 85
d.faradzhova@mail.ru

Текущий этап социально-экономического развития общества и рынка труда определяет тенденцию повышения внимания со стороны работодателей проблемам формирования позитивного социально-психологического климата в трудовых коллективах и закрепления персонала, особенно высококвалифицированного, в организации. Решение указанных проблем во многом зависит от организации процесса адаптации персонала. К основным результатам организации эффективного процесса адаптации персонала можно отнести формирование лояльности персонала на самых начальных этапах вхождения новых сотрудников в коллектив, а соответственно сокращение текучести кадров еще на этапе стажировок и первичного обучения, что впоследствии приводит к сокращению затрат на подбор и отбор персонала. В интересах любой организации достижение высокой эффективности трудовой деятельности новых сотрудников в минимально короткое время, для этого новый сотрудник должен себя чувствовать нужным звеном в общей цепи в кратчайшие сроки. В настоящее время организациями используется широкий ряд методов и инструментов адаптации персонала, но в условиях всеобщей цифровизации, затронувшей и сферу кадрового менеджмента, приоритетным является внедрение именно цифровых технологий в процесс адаптации персонала.

Отметим, что первоначально появление термина «адаптация» было связано исключительно с физиологией, когда он трактовался как приспособление организма человека к внешнему миру. Последствием любого изменения в существовании человека является выход из зоны комфорта, в этой связи в настоящее время к вопросу адаптации подходят гораздо шире. Когда человек оказывается на новом месте ему необходимо определенное время на приспособление, понимание и принятие новых правил, т.е. необходимо пройти адаптацию. Впоследствии эффективное прохождение данного процесса влияет на психологический настрой, эффективность профессиональной деятельности каждого сотрудника и организации в целом [4].

Организация, в которой не организован процесс адаптации новых сотрудников, может столкнуться с дополнительными расходами. Адаптируемый не сможет качественно выполнять свои обязанности, будет вынужден сам привыкать к новым условиям, налаживать связи с коллективом организации и справляться со стрессовыми ситуациями. Поэтому, большинство организаций понимают необходимость внедрения системы адаптации персонала. Придерживаясь четкого порядка, работник в полной мере адаптируется спустя несколько недель после вступления в новую должность, в результате чего сможет показывать максимально эффективные результаты и полностью выполнять свои трудовые функции [1].

Если рассматривать с точки зрения работодателя, то для него адаптационные мероприятия будут выгодны по ряду причин, представленных на рисунке 1.

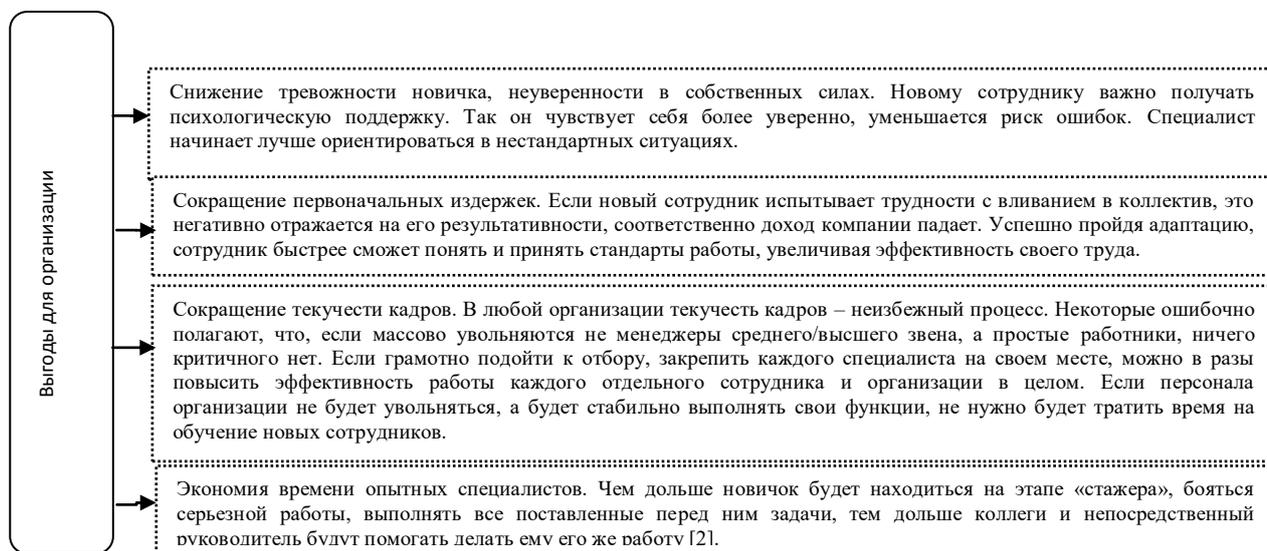


Рисунок 1 – Выгода проведения адапционных программ для работодателей

Разработка и использование программ адаптации дает возможность в короткие сроки новым сотрудникам получить нужные навыки, знания и в целом быстро освоиться на новом месте (рис.2). На этапе адаптации новому сотруднику необходимо получать ощущения удовлетворенности от собственной работы. Важно преподнести организацию с положительной стороны, чтобы работник проявил свою лояльность организации.

Метод	Характеристика
Метод неформализованного сопровождения	Метод неформализованного сопровождения недавно нанятого персонала, увеличивает результативность его адаптации, если действовать продуманно и целенаправленно.
Метод проведения мероприятий	HR-менеджеры могут использовать корпоративное мероприятие для того, чтобы познакомить нового работника с трудовым коллективом и организовать ему легкий старт в отношениях с будущими коллегами.
Метод «корпоративный PR»	Издание справочника по основным нормам поведения в компании. Он содержит сведения о дресс-коде, распорядке дня и перерывах, организации рабочего места и т. п.
Командный тренинг	Обычно он необходим, когда в уже устоявшийся коллектив приходит квалифицированный руководитель или специалист и ему не удается найти общий язык с коллегами. Тренинг помогает ему разобраться в сложившихся взаимоотношениях. Данные мероприятия могут проводиться только профессиональными тренерами. Тренинг может иметь форму анализа конкретных кейсов (кейс-метода) или деловой игры.
Методы организационной адаптации	Знание норм и требований вкупе с развитыми коммуникационными навыками помогут найти выход из практически любой сложной ситуации на работе. К примеру, при поездке в командировку сотрудник должен понимать, к кому обратиться за деньгами, какие документы взять с собой и т. д. Если он установил связь с остальным персоналом, то все вопросы не станут для него проблемой.
Инструктаж	Информирование новичков о том, какие требования и правила существуют в каждом подразделении. Эти функциональные требования обязательны к соблюдению, поэтому их необходимо четко и ясно сформулировать, и записать, чтобы все работники могли ознакомиться с ними и не тратить время на выяснение деталей вместо того, чтобы выполнять свои непосредственные функции. К написанию правил, методов работы, техники безопасности и т. д. следует привлекать самих сотрудников. Основные требования должны быть доведены до сведения нового служащего при инструктаже, без которого невозможна адаптация, а остальные документы должны быть доступны в его отделе.
Папка нового сотрудника	«Папка нового сотрудника». В таких папках собирают все документы с ответами на вопросы, которые обязательно возникнут у нового специалиста подразделения.
Наставничество	Передача богатого личного опыта профессиональной деятельности новичку в целях ускорения его адаптации к профессиональной деятельности, оказание поддержки и помощи.
Корпоративный веб-сайт	Современный инструмент для адаптации нового персонала. На ресурсе, например, могут быть выложены примеры правильного заполнения документов, порядок действий при решении той или иной задачи и другие полезные сведения и подсказки.

Рисунок 2 – Описание современных методов адаптации персонала в условиях российской действительности

[Составлено автором на основе источников: 1,2,3]

Правильная организация адаптации нового сотрудника дает ему понимание того, как он будет налаживать контакты в коллективе и как в общем будет проходить его дальнейшая трудовая деятельность. Если грамотно провести адаптацию, то сотрудник и организация смогут всемерно приспособиться друг к другу [3]. В настоящее время в российских организациях используются как традиционные, так и новые методы адаптации персонала, перечень и характеристика наиболее распространенных из них представлена на рисунке 2.

Нами было проведено эмпирическое исследование, благодаря которому нам удалось определить уровень качества и оценить эффективность адаптационных мероприятий на примере конкретной организации. Исследование проводилось на базе ООО «Консультант плюс Белгород». Исследование базировалось на проведении анкетирования сотрудников, находящихся на испытательном сроке. На момент проведения анкетирования в исследуемой организации числилось 7 сотрудников, находящихся на испытательном сроке. Результаты анкетирования с усредненной переменной по опрошенным сотрудникам представлены на рисунке 3.

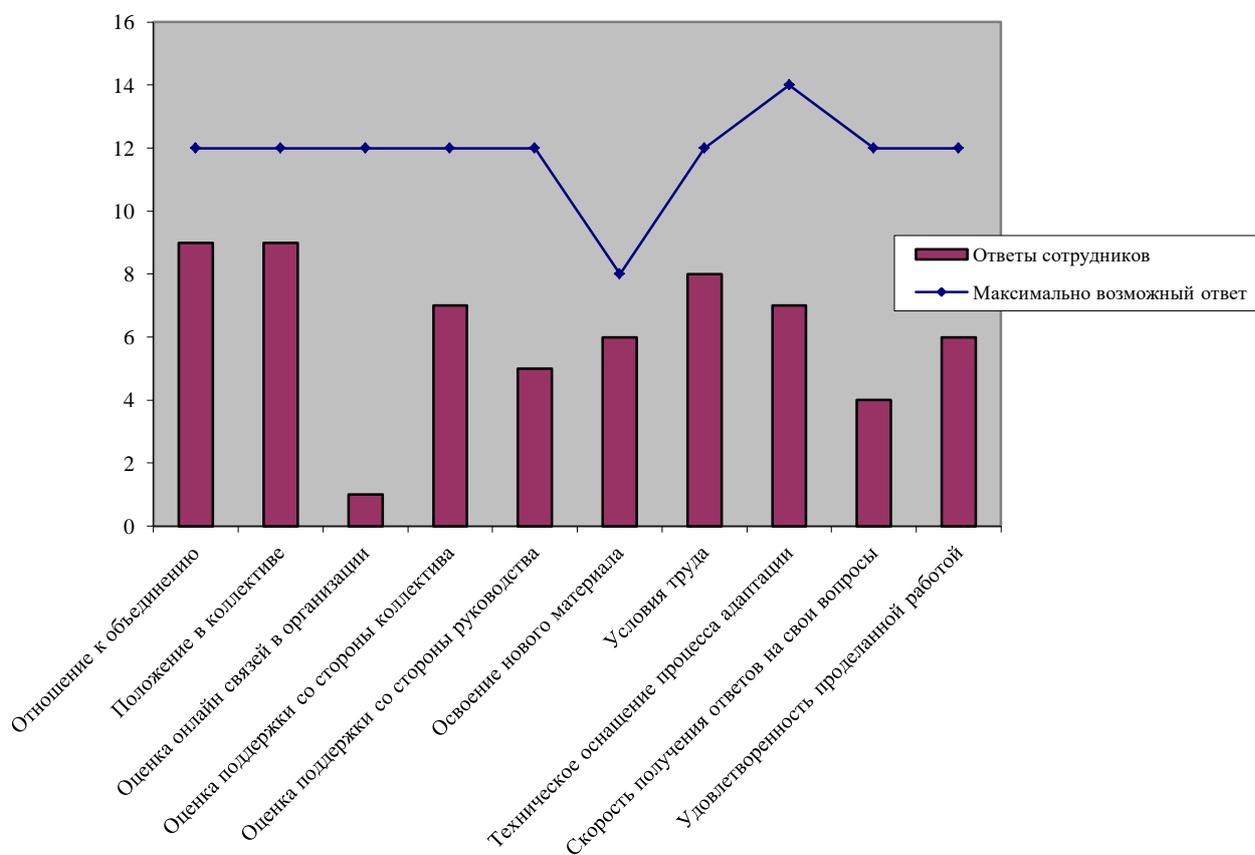


Рисунок 3 – Результаты оценки сотрудниками, находящимися на испытательном сроке, отдельных составляющих организации процесса адаптации

Таким образом, результаты проведенного анкетирования указывают на то, что большая часть сотрудников получает поддержку и помощь от коллег по работе, что свидетельствует о дружном коллективе и существовании взаимопомощи, но при этом уровень использования онлайн-связи оценено на очень низком уровне. Сотрудники не довольны тем, что медленно получают ответы на свои вопросы. Большинство сотрудников испытывает недостаток теоретических знаний для выполнения профессиональных обязанностей. Сотрудники считают, что в период адаптации им помогло бы уделение большего внимания от непосредственного руководителя.

В целом результаты проведенного исследования позволяют сделать вывод о том, что проблемы адаптации персонала в организации во многом определяются использованием

устаревших методов адаптации, так в организации используется инструктаж и наставничество. Для устранения проблем, мы предлагаем использовать передовые цифровые технологии, которые помогут организовать процесс адаптации на более высоком уровне.

Далее представим перечень основных выявленных проблемных зон процесса адаптации в ООО «Консультант плюс Белгород» и пути их решения с использованием digital – технологий (таблица 1).

Таблица 1 – Проблемы системы адаптации персонала в ООО «Консультант плюс Белгород» и возможные пути их решения с использованием digital – технологий

Проблема	Возможные пути решения с использованием digital – технологий
Низкая скорость получения информации новыми сотрудниками от опытных коллег	Для ликвидации данной проблемы рекомендуется внедрение такой программы, как Digital-communication tools, она представляет из себя средство коммуникаций, в которой новичок может отправлять Paper Planes (самолетики), эти так называемые «самолетики» долетают до всех сотрудников организации, и новичок получает обратную связь. Также, в рамках данной программы существует программа Slack-чат позволяющая в каждом сообщении расширять тему и выдавать документы по интересующему вопросу. Альтернативой решения проблемы может так же выступить использование чат-бота «Электронный наставник», который будет давать ответы на наиболее часто задаваемые вопросы. На рабочем столе компьютера сотрудника или на рабочем телефоне появится иконка, вызывающая всплывающее окно с чатом, где система спросит: «Здравствуйте! Я Ваш персональный Электронный наставник, чем я могу Вам помочь?», далее пользователь задает свой вопрос, и система, по ключевым словам, ищет ответ в заранее созданной базе данных, составленной по Кодексу сотрудника. Также использование чат-бота может быть использовано для закрепления теоретических знаний об использовании программ, ускорения времени обслуживания клиентов, будет разработана система, выводящая пошаговые подсказки для сотрудника-новичка, включающие в себя стандарты заполнения данных, корректировку действий пользователя.
Плохое освоение нового материала	Решить это проблему может помочь LMS-система, т.е. хранилище учебных материалов — видеуроков, лекций, презентаций, курсов, доступ к которым можно получить с любого устройства новичка. Аббревиатура складывается из трех слов: Learning – обучать. С помощью LMS можно создать единую базу электронных курсов и учебных материалов. Management – управление. Обучением управляет администратор. Он назначает пользователям курсы и тесты, проверяет домашнее задание. System – электронная система. LMS проверяет тесты и фиксирует, сколько времени учился каждый пользователь. Данные система формирует в виде сводного отчета, чтобы вам было проще оценить уровень подготовки сотрудников.
Низкий уровень удовлетворенности и проделанной работой	Чтобы поднять энтузиазм и настрой новичка, можно внедрить Digital-персонализацию, она позволяет формировать персональные программы обучения. Сотрудник почувствует свою значимость на самых первых этапах и в дальнейшем это проявится в виде лояльного отношения к своей компании. То есть, каждый руководитель, внедряющий в свою компанию адаптацию, должен хорошо понимать, какие могут возникнуть вопросы у адаптируемого, и эти вопросы удовлетворять конкретно.
Отсутствие внутрикорпоративных чатов общения	Для решения проблемы целесообразно внедрить Online-комьюнити – Вконтакте, Facebook, WhatsApp, следует сразу обозначить рамки неформального общения. По своей структуре очень похоже на интернет-форум, где участники проявляют свою активность: выполняют задания, разработанные специально для исследования, отвечают на вопросы, высказываются на предмет той или иной проблемы, общаются между собой, комментируют ответы других участников, соглашаются, поддерживают, спорят и доказывают свою точку зрения.

Таким образом, можно сделать вывод, когда человек приступает к новой работе, он сразу же включается в систему внутриорганизационных трудовых отношений, занимая в ней одновременно несколько позиций. Правильно спланированная и хорошо организованная программа адаптации нового работника позволят ему быстро выйти на необходимый уровень профессиональных показателей, направят его мотивацию и установки в нужное русло - на работу с полной отдачей сил на благо организации. Также важно отслеживать изменения, идти в ногу с быстроменяющимся инновационным миром, опыт организаций показывает, что новейшие программы и разработки помогут сократить время и денежные средства.

Список использованной литературы

1. Беленченкова, Т. В. Адаптация персонала в современной компании / Т.В. Беленченкова // Молодой ученый. – 2016. – №19. – С. 439-441
2. Быкова, Л.М. Модель адаптации / Л. Быкова // Справочник по управлению персоналом. – 2008. – №4. – С. 32-36.
3. Володина, Н.А. Адаптация персонала / Н. А. Володина. – Москва: ООО «Бегин Групп», 2017. – 146 с.
4. Дьячкова, Е.Н. Актуальные аспекты управления карьерой персонала в системе менеджмента современной организации / Е.Н. Дьячкова // Белгородский экономический вестник. – № 3 (79). – 2015. – С. 100-111.

ПРИМЕНЕНИЕ ТЕХНОЛОГИИ SMM В ПОДБОРЕ ПЕРСОНАЛА СОВРЕМЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

Фисенко Юлия Сергеевна
Научный руководитель – Власова Татьяна Александровна,
кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента и маркетинга
НИУ «БелГУ»
г. Белгород, ул. Победы, 85
yufisenkoo@gmail.com

Человеческие ресурсы, их профессиональные и личностные характеристики выступают залогом конкурентоспособного и эффективного развития любой современной организации. Главная задача системы управления персоналом – обеспечение организации качественными человеческими ресурсами. Реализация данной задачи определяет эффективность всей системы кадрового менеджмента.

Отбор персонала представляет собой вид управленческой деятельности, с помощью которой организация выбирает из кандидатов на вакантную должность одного или нескольких наилучшим образом подходящих под нужные критерии, принимая во внимание условия окружающей среды.

На сегодняшний день известно большое количество способов подбора персонала (рисунок 1), каждый из которых поможет увеличить число соискателей.

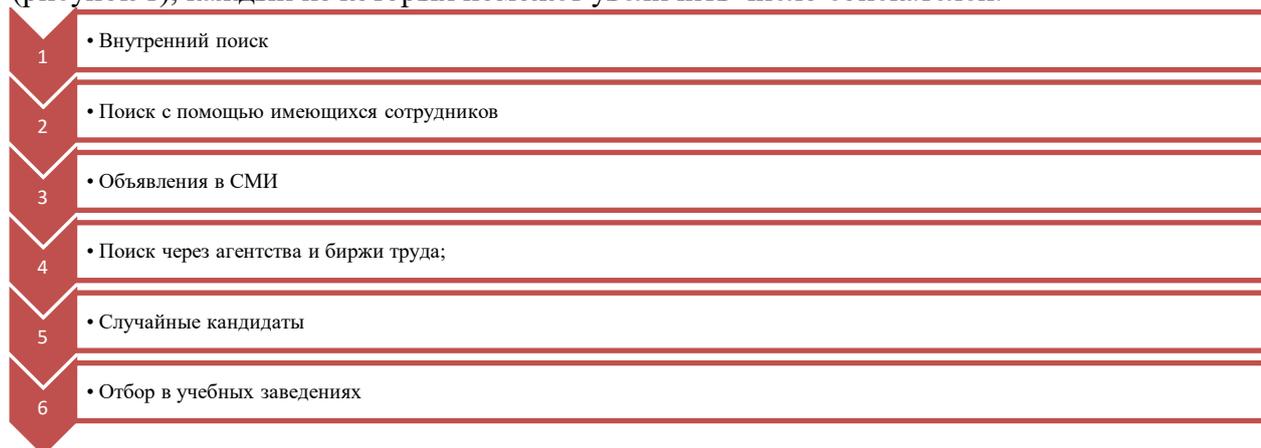


Рисунок 1 – Способы привлечения претендентов для должности

В современных реалиях процесс отбора и подбора персонала становится более сложным и ответственным, соответственно результат – более значимым. Сегодня произошли серьезные перемены, изменился рынок труда.

Так как мы живем в век информационных технологий, передовые компании в качестве способа поиска персонала используют интернет, а точнее – социальные сети.

Социальные сети в подборе персонала – это результативный инструмент. Основное преимущество социальных сетей заключается в том, что HR-менеджер может установить контакт не только с теми кандидатами, которые находятся в активном поиске работы, но и с теми, кто в данный момент её не ищет, но представляет интерес для компании.

В пределах внутренней и внешней среды организации социальные сети способствуют установлению электронных коммуникаций. Также, большую роль социальные медиа играют в формировании морально-психологического климата, обеспечивают комфортную среду для персонала компании. [2]. Персональная и личностная деятельность персонала также является объектом воздействия социальных сетей [1].

Важно, чтобы SMM – маркетингом занимался профессионал, в идеале специалист по социальным сетям, который должен войти в штат сотрудников организации на начальном

этапе разработки HR – бренда или когда сотрудникам начинает не хватать времени на развитие в социальных сетях. Многие компании основной целью ставят узнаваемость компании, а также благоприятный имидж для работодателя. SMM – специалисты создают корпоративные job – аккаунты, преследуя следующие цели – быть в тренде, получать дополнительные продажи (социальные сети - каналы продаж), обеспечивать коммуникации между сотрудниками.

Цели job – аккаунтов базируются на задачах HR: подбор, развитие мотивации, корпоративной культуры. То есть цели job - сообществ связаны с HR – целями. К ним можно отнести:

- создание позитивного имиджа вокруг бренда;
- привлечение потенциальных сотрудников;
- повышение узнаваемости HR – бренда;
- формирование вовлеченной аудитории;
- повышение продуктивности и производительности участников сообщества.

Возможности использования социальных сетей для поиска персонала представлены на рисунке 2.

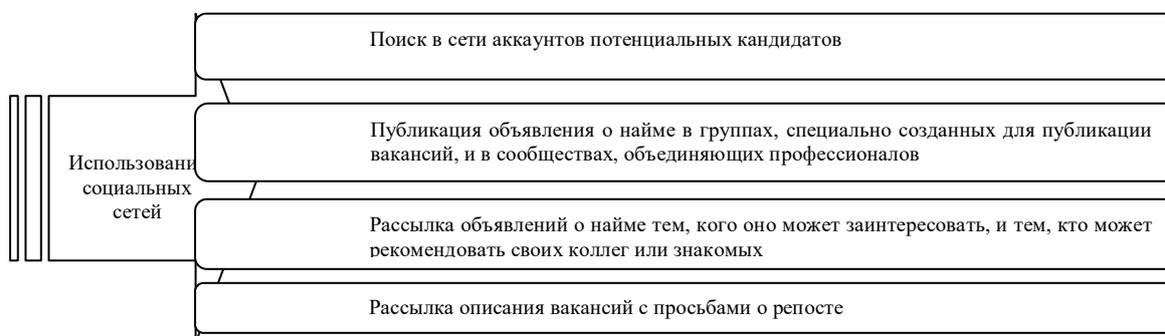


Рисунок 2 – Использование социальных сетей для поиска персонала

Очень важно учитывать, что универсальной сети для поиска сотрудников не существует. Следовательно, важно учитывать особенности всех социальных сетей. Наиболее распространенные сети для поиска персонала представлены на рисунке 3.

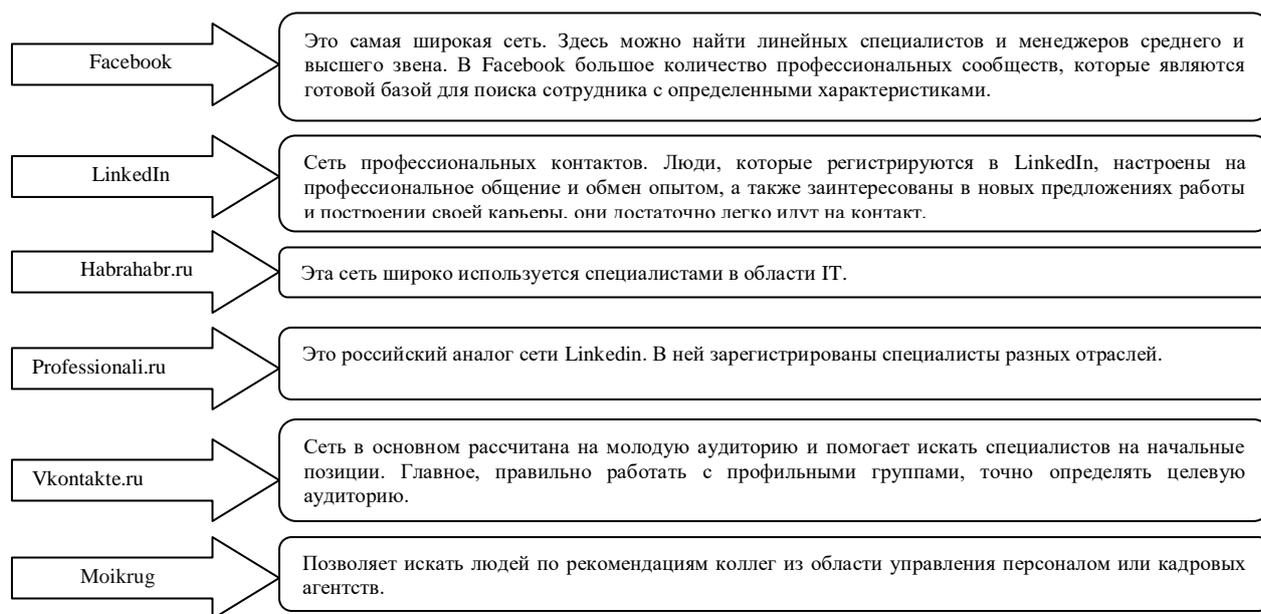


Рисунок 3 – Наиболее распространенные сети для поиска персонала

Для поиска подходящих кандидатов компаниям можно использовать блоги и микроблоги: livejournal, diary, twitter, tumblr и т. д.

Перед тем, как будет начат поиск подходящих кандидатов, необходимо подобрать

контент, который будет интересен целевой аудитории. Перед созданием контент-плана очень важно соблюсти пропорции. Они рассчитываются в зависимости от целевой аудитории организации. По мнению экспертов наиболее оптимальное соотношение – 20/30/50:

- 20% - вовлекающий контент, который поможет активизировать пользователей, повысить активность и узнать мнение подписчиков: дискуссии, опросы;
- 30% - развлекательный контент, который является необходимой деталью для удержания подписчиков: советы, видеоролики, полезные и интересные статьи;
- 50% - специализированный контент: интервью с сотрудниками, информация о компании, новости, репортажи [2].

При подготовке контента необходимо рассматривать два направления:

1. Ситуационный контент – он готовится день в день – эта информация, которую нужно срочно донести вашей аудитории.
2. Регулярный контент – он готовится заранее, для публикации в определенное время.

Важно продвигать корпоративные страницы, используя офлайн – инструменты HR – бренда: ярмарки вакансий; дни открытых дверей в ВУЗах; реклама в офисах продаж [3].

Компания информирует аудиторию о своих социальных сетях при помощи распространения ссылок на полезный контент, это позволяет получить данные аудитории и выстраивать дальнейшую работу с ней.

Для поиска сотрудников через социальные сети необходимо:

1. Создать профиль в социальных сетях;
2. Необходимо создать свой профиль и указать как можно больше информации в нем. Добавить в свои контакты как можно больше друзей, коллег, знакомых. Быть активным.
3. Расширение круга;
4. Участвовать в дискуссиях в профессиональных сообществах.
5. Профессиональные и отраслевые группы;
6. Размещение вакансий в специализированных группах очень эффективно. Важно не забыть оценить, соответствует ли группа вашему запросу, активна ли она.
7. Networking.

Таким образом, очень важной частью системы управления персоналом является отбор персонала, который должен быть связан с остальными функциями HR-менеджмента. Именно тогда, когда отбор персонала соотносится с целями управления персоналом и самой организацией, он будет положительно сказываться на эффективности ее деятельности.

Эффективность и качество отбора персонала – это ключевая составляющая эффективности всего кадрового менеджмента, определяющая показатели экономического развития организации и один из факторов, формирующих положительный имидж компании.

Проанализировав роль и место социальных сетей в сфере управления персоналом и в частности в подборе персонала, рассмотрев и изучив наиболее популярные социальные медиа, можно сказать, что социальные сети в последние годы являются наиболее используемым инструментом подбора, но для того, чтобы их использование было эффективным следует придерживаться системного подхода к подбору персонала.

Список используемой литературы

1. Ершова, Н.А. Современные технологии системы управления персоналом в бизнес-структурах : монография / Н.А. Ершова, Н.В. Сергеева; Московская международная высшая школа бизнеса «МИРБИС» (Институт) ; под ред. Н.А. Ершовой. - Москва : МИРБИС, 2014. - 312 с.
2. Опфер, С.В. Исследование моделей влияния в социальных сетях / С.В. Опфер. - Москва : Лаборатория книги, 2012. - 119 с.
3. Социальные сети в 2018 году: глобальное исследование [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.web-446-canape.ru/business/socialnye-seti-v-2018-godu-globalnoe-issledovanie/>.

МАРКЕТИНГОВОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ ПРЕДПОЧТЕНИЙ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ РЕГИОНАЛЬНОГО РЫНКА МОЛОЧНОЙ ПРОДУКЦИИ

Чернова А.Е.

Научный руководитель – Прядко Светлана Николаевна, кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента и маркетинга

НИУ «БелГУ»

г. Белгород, ул. Победы, 85

pryadko_s@bsu.edu.ru

«Пейте, дети, молоко - будете здоровы!» - эта фраза известна каждому человеку с самых ранних лет. Действительно, в молоке содержатся множество питательных элементов, которые поддерживают здоровье. Продвижение молочной продукции на рынок является важной маркетинговой задачей любого производителя. Для организации продвижения и решения других маркетинговых задач необходим большой массив актуальной и достоверной информации. Основой данной информации являются маркетинговые исследования.

Для выявления предпочтений потребителей молочной продукции в марте 2020 года нами было проведено маркетинговое исследование. Объектом исследования выступил рынок молочной продукции города Белгород. Целью исследования выступил анализ предпочтений потребителей молочной продукции на рынке. Рынок молочных продуктов это самый крупный рынок среди упакованных продуктов питания и 3 по величине - после сигарет и алкоголя [1]. Сегментация рынка проводилась при помощи анкетирования. Опрос был проведен с помощью «Google Формы» [2]. Выборка составила 102 человека. Результаты данного исследования были представлены ниже на диаграммах.

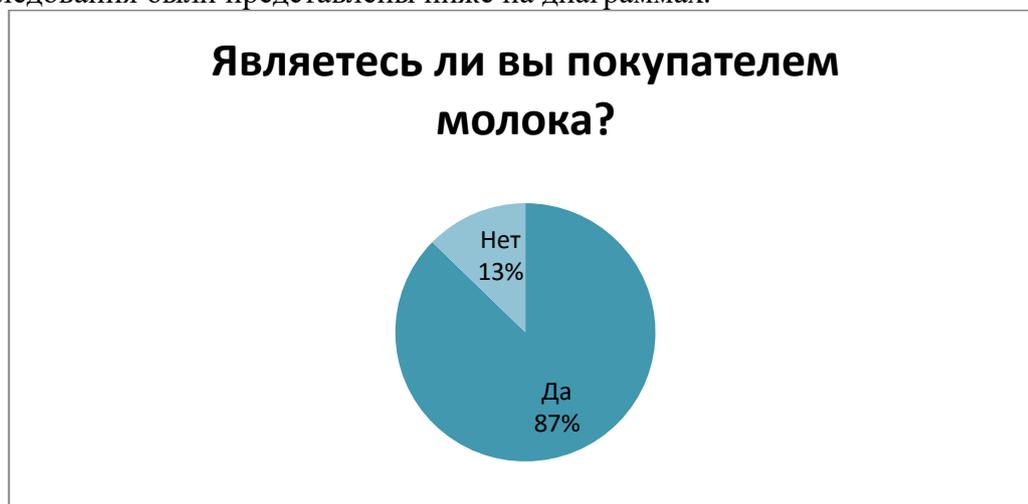


Рисунок 1 - Выборка покупателей молочной продукции на рынке

Таким образом, проведенное маркетинговое исследование показало, что 87,3% являются покупателями молока, а 12,7% - не приобретают молоко.

По результатам максимальный процент людей приобретает молоко для себя (82,6%), 43,5% - для взрослых членов семьи, 18,5% - для домашних животных, 15,2% - для детей, 2,2% - для друзей/знакомых и всего лишь 1,1% - очень редко приобретает молоко для себя. Таким образом, большинство респондентов предпочитают приобрести молоко для себя (рис.2).

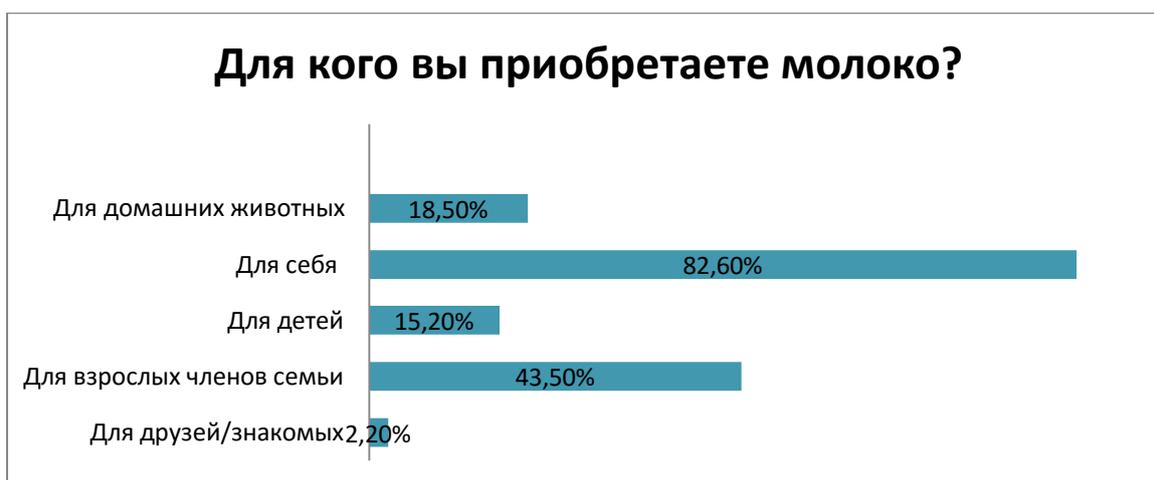


Рисунок 2 - Потребительское поведение

Чтобы определить цель покупки молока респондентам был задан вопрос: «С какой целью вы покупаете молоко?». Одинаковый процент респондентов ответили, что используют молоко как самостоятельный продукт и используют для приготовления блюд (73,6%). А оставшаяся часть (47,3%) употребляют молоко с кофе/чаем (рис.3).

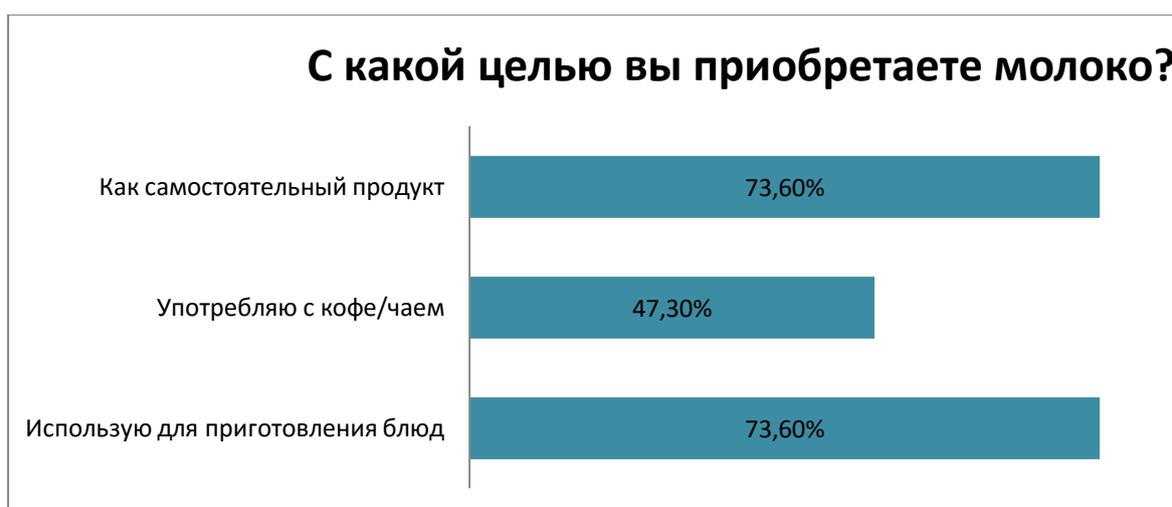


Рисунок 3 - Цель приобретения молока

Для определения популярности торговых марок молока респондентам был задан вопрос: «Какую марку молока вы предпочитаете?» (рис.4).



Рисунок 4 - Покупательское предпочтение молока

В основном, большое количество опрошенных приобретают молоко торговой марки «Авида» (58,2%). Второе место по популярности марки занимает «Простоквашино» (34,1%). Третье место – «Домик в деревне» (27,5%). Остальные результаты вы можете увидеть на диаграмме. Также был задан вопрос: «На что вы обращаете внимание при выборе молока?». Большинство респондентов обращают внимание на цену (60,9%), на производителя (46,7%), на вкусовые качества (46,8%) и на процент жирности (50%). Остальные результаты можно увидеть на рисунке 5.

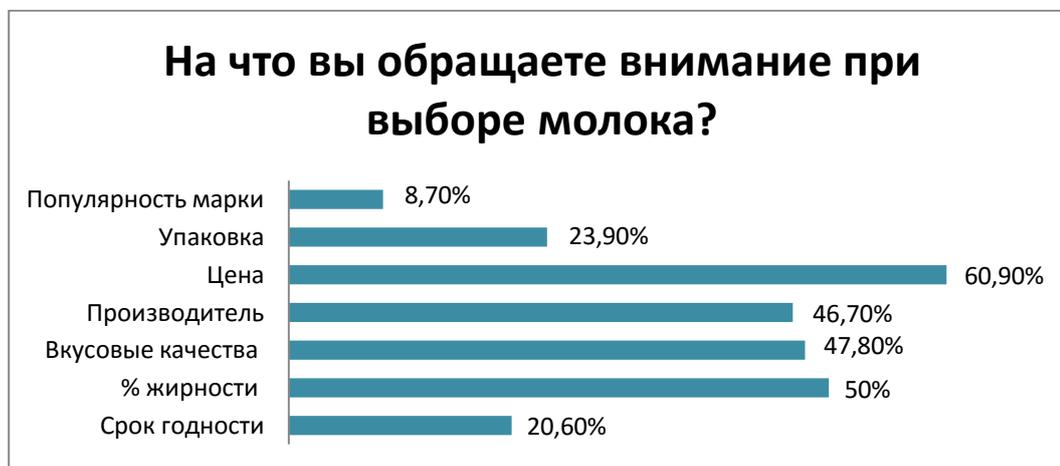


Рисунок 5 - Факторы покупательского поведения

На вопрос: «Какую форму упаковки вы предпочитаете?» 48,9% - предпочитают картонную упаковку, 30,4% - предпочитают пластиковую бутылку, 10,9% - предпочитают пакет и 9,8% - стеклянную бутылку (рис.6).

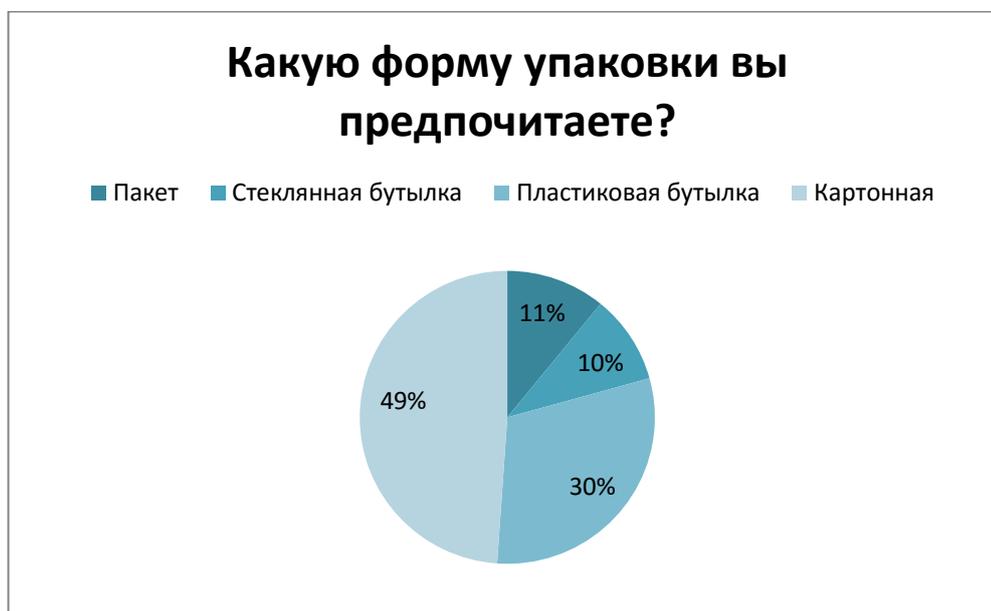


Рисунок 6 - Предпочтение покупателей (форма упаковки)

Еще были заданы такие вопросы, как: «В какую цену вы покупаете молоко?» (рис.7) и «Готовы ли вы платить больше за более полезный продукт?» (рис.8).

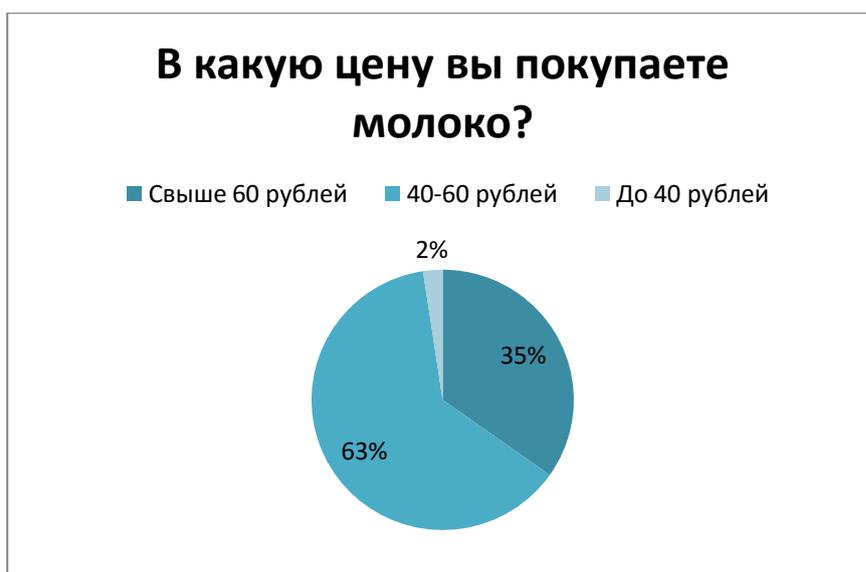


Рис. 7. Ценовое предпочтение покупателей молока

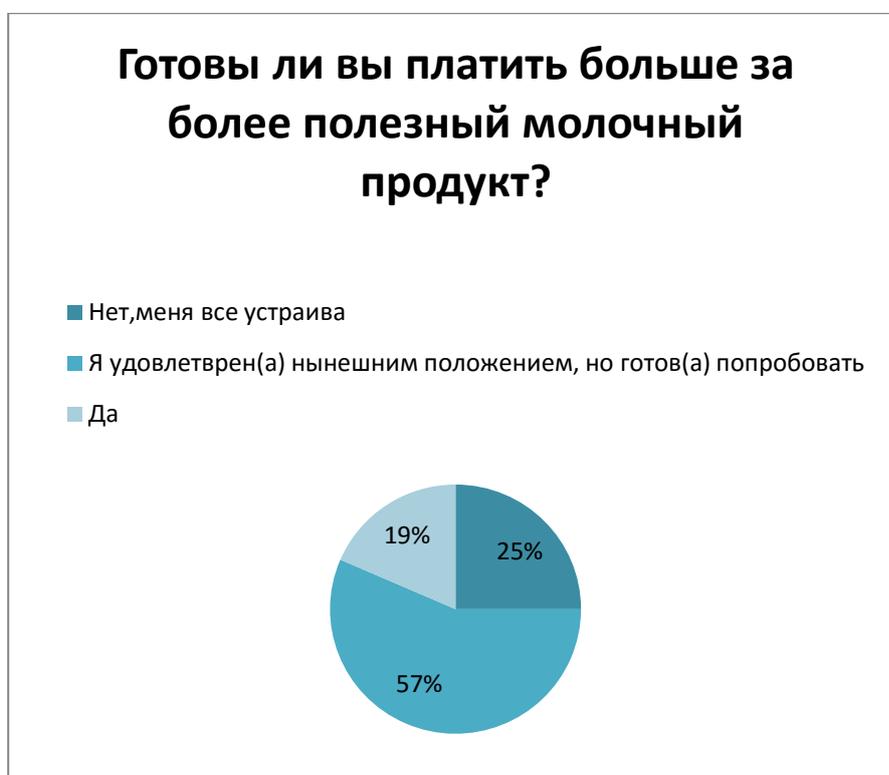


Рис. 8. Ценовое предпочтение покупателей молока

По результатам можно сделать вывод, что большинство респондентов (62%) покупают молоко в диапазоне от 40 до 60 рублей. И также большинство (56,5%) готово переплатить за более качественный и полезный продукт.

Остальные результаты можно пронаблюдать на рисунке 9.

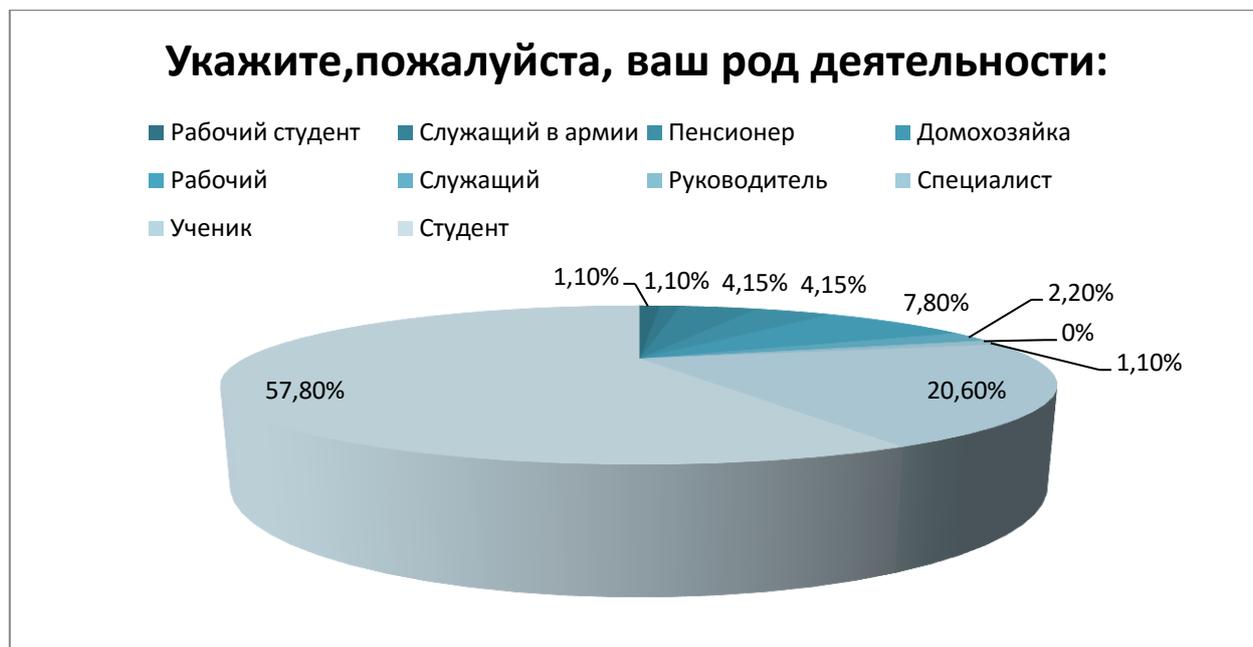


Рисунок 9 - Род деятельности респондентов

Анализ личных данных респондентов показал, что в исследовании приняли участие 24 % мужчин и 76% женщин. В исследовании приняли участие 42 % респондентов в возрасте 16-25 лет; 21 % - 26-35 лет; 11 % - 36 -45 лет (другие возрастные группы были представлены в исследовании в незначительном объеме)

Таким образом, рынок молочной продукции является динамично развивающимся. Факторами потребительского поведения на рынке Белгорода, при выборе молочной продукции, является цена, % жирности и производитель молочной продукции. Белгородцы предпочитают пластиковые бутылки в качестве самой удобной и безопасной упаковки.

Список используемой литература

1. ОБЗОР NIELSEN: РЫНОК МОЛОЧНОЙ ПРОДУКЦИИ
<https://www.nielsen.com/ru/ru/insights/article/2019/obzor-nielsen-rynok-molochnoy-produkcii/>
2. Официальный сайт сервиса Google Формы
<https://forms.gle/p2vmd8x7kw2piFns7>
3. Тхориков Б.А. Некоторые вопросы методологии индикативного управления // Проблемы современной экономики. Материалы II Международной научной конференции. – 2012. – С. 187-188.
4. Герасименко О.А., Авилова Ж.Н. Ключевые бизнес-компетенции как экономическая категория // Вестник Белгородского государственного технологического университет им. В.Г. Шухова. - 2016. - №5. - С.273-277.
5. Прядко С.Н. Исследования рынка образовательных услуг как маркетинговый инструмент принятия плановых решений в ВУЗе // Современные проблемы науки и образования. - 2011. - №6. - С. 208.
6. Ломовцева О.А., Прядко С.Н., Дахова М.Н. Научные ведомости Белгородского государственного университета. Серия: Экономика. Информатика. - 2015. - №19 (216). - С. 71-77.
7. Винник А.Е. Управление ресурсным потенциалом социально-экономической системы как источником повышения конкурентоспособности / А.Е. Винник, С.Н. Прядко // Вестник Алтайской академии экономики и права. - 2019. №1. Часть 2. - С. 24-32.

МЕХАНИЗМ РЕГУЛИРОВАНИЯ УРОВНЯ ВОВЛЕЧЕННОСТИ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ

Ширяева Валерия Константиновна
Научный руководитель – Целютина Татьяна Владимировна, доцент,
кандидат социологических наук, доцент кафедры менеджмента и маркетинга
НИУ «БелГУ»
г. Белгород, ул. Победы, 85
val_shiryaeva@mail.ru

Успешность любого предприятия зависит не только от использования новых технологий, но и от высокого качества работы сотрудников, от их умения и желания эффективно работать. Современные исследования показывают, что на эффективность работы влияет вовлеченность персонала [5]. И все больше разрабатываются теории о том, как создать такие условия, при которых персонал будет не только удовлетворен своим положением, но и работать с максимальной отдачей.

Вовлеченность – это психологическое состояние сотрудников, при котором они заинтересованы в успешной работе компании, где они работают, и готовы вкладывать дополнительные силы и время в общее дело [7].

Судить о вовлеченности можно по следующим показателям: инициативность, активное участие в жизни коллектива, энтузиазм и т.д. Необходимо постоянно проводить оценку уровня вовлеченности на предприятии, и уметь регулировать ее уровень.

Регулирование в широком смысле (от *лат.* *Regulo* - устраиваю, привожу в порядок) – это упорядочение действий, механизмов [6]. А в понятии регулирования уровня вовлеченности – это совокупность действий целенаправленного управляющего характера на персонал посредством введения норм регуляторов (целей, механизмов) с целью поддержания высокого уровня вовлеченности в работу.

Многочисленные исследования, в частности опыт Aon Hewitt подтверждает, что низкий уровень вовлеченности является причиной неудовлетворительного «КПД» персонала, снижения качества выполнения своих обязанностей работниками, вследствие чего доходность предприятия заметно снижается. Поэтому поддерживать стабильный уровень вовлеченности очень важно. И в этом может помочь такая технология как регулирование, с помощью которой, можно не только удержать, а даже повысить тот уровень вовлеченности, который необходим для увеличения прибыли и эффективности работы предприятия [8].

Таким образом, учитывая важность вовлеченности персонала, предлагаем разработку механизма для регулирования ее уровня.

Механизм включает в себя несколько этапов.

1. Этап. Постановка цели. Целью данной модели является определить уровень вовлеченности для определения текущей ситуации в компании и определения дальнейших действий.

2. Этап. Планирование.

На этом этапе согласовывается план проведения опроса по вовлеченности с руководителем подразделения.

3. Этап. Выбор методов измерения уровня вовлеченности

Чтобы измерить уровень вовлеченности персонала, используют разные методики. Самая широко применяемая методика – Опросник Q12 от института Gallup. Она получила такую популярность благодаря удобному формату, и содержанию емких вопросов. В опроснике даны 12 вопросов, ответы на которые может быть либо «да», либо «нет» [2].

Второй метод – индивидуальное собеседование по результатам анкетирования.

Третий метод – метод мониторинга. Основная цель – выяснить, насколько видение руководителя целей компании и способах их достижения совпадают с видением подчиненных. Для проведения такого анализа используются следующие методики: проведение исследования на базе фокус-группы, состоящей из персонала разных уровней/положений в компании. Изучение различных документов, тематика которых связана с проводимым исследованием.

Четвертый метод – фокус-группа. В данном случае в центре стоит какая-то проблема, выносимая на дискуссию. Этот метод помогает выявить у сотрудников разные точки зрения, посмотреть отношение к компании, ее целям, а также помогает выявить конкретные меры и предложения по улучшению общей работы.

Пятый метод – exit interview. Такой метод применим с сотрудниками, которые уже решили уволиться с работы. По результатам опроса о причинах увольнения руководители смогут сделать выводы о настроениях трудового коллектива. Основным преимуществом данного метода является то, что он позволяет сразу выявить неочевидные для руководителя проблемы в коллективе. И потому, зная их, можно применить ряд мер на устранение причин текучки кадров.

4. Этап. Проведение самого исследования уровня вовлеченности.

На данном этапе проводится анонимный опрос по вовлеченности, включающий в себя не только закрытые, но и открытые вопросы. Цель этого этапа – сбор эмпирических данных для дальнейшего анализа.

5. Этап. Анализ проведенного исследования, целью которого является объективная оценка уровня вовлеченности. Здесь проводится соотношение полученных данных со шкалой оценки результативности на каждую методику.

6. Этап. Планирование мероприятий по повышению или поддержанию уровня вовлеченности.

На основании результатов проведенных опросов руководитель делает выводы и разрабатывает мероприятия по воздействию на индивидуальные факторы повышения вовлеченности каждого работника.

Существует несколько таких факторов, так называемых драйверов вовлеченности, на которые должны быть направлены управленческие воздействия (рис. 1). Драйверы позволяют выявить отрицательные и положительные стороны в HR стратегии, мотивационной и кадровой политики, организационной культуре и в бизнесе в целом.

С помощью драйверов можно спрогнозировать движение кадров, текучку, они помогают реализовать стратегические цели для эффективного управления. Сюда относятся: политика компании, организация труда, организационный климат, самореализация.

7. Этап. Выбор методов и механизмов управленческого воздействия.

Исследование позволило определить главные факторы вовлеченности по составляющим компонентам. На основании природы каждого из факторов также определены методы воздействия на эти факторы и рекомендованы конкретные управленческие решения по повышению компонента вовлеченности персонала [3].

Методы управленческого воздействия на сотрудников делятся на общие и индивидуальные.

Общие методы – методы, используемые для всего персонала в целом

Индивидуальные – методы, используемые в отношении конкретного работника с учетом его интересов и мотивов.

Общие методы, которые влияют на вовлеченность персонала, делятся на 3 группы:

- Экономические методы – связаны с реализацией материальных интересов сотрудников.

Сюда могут относиться:

- 1) создание достойного уровня оплаты труда;
- 2) социальное обеспечение работников;

- 3) возможное предоставление дополнительного заработка за счет процента от перевыполненного плана работы;
- 4) создание системы оплаты труда, которая стимулирует вовлеченность персонала в работе.

- Социально-психологические методы – влияют на психологические и групповые закономерности поведения персонала организации

- 1) уважительное отношение со стороны руководства;
- 2) создание благоприятной атмосферы между сотрудниками;
- 3) стимулирование партнерских отношений между работниками.

- Административные методы – связаны с объективно существующими организационными отношениями в компании между сотрудниками.

1) закрепление инструкций по развитию в должностных инструкциях, трудовом договоре, в положениях о подразделениях;

2) распорядительное воздействие – издание указов, инструкций, непосредственных приказов, направленных на вовлечение персонала в развитие предприятия;

3) дисциплинарная ответственность – закрепление дисциплинарной ответственности за выполнение планов развития.



Рисунок 1 – Направления вовлеченности персонала

Индивидуальные методы повышения вовлеченности. Методы можно разделить на 2 группы: материальные и нематериальные (табл. 1) [4].

8. Этап. Внедрение распланированных мероприятий по повышению или поддержанию уровня вовлеченности.

Этот этап представляет собой период реализации намеченных управленческих планов на практике.

9. Этап. Этап контроля и регулирования

На этой стадии предполагается повторное исследование уровня вовлеченности, для оценки эффективности реализованных мероприятий.

Сравнительный анализ первичных и повторных результатов позволяют оценить действенность регулирования уровнем вовлеченности и произвести корректировку в ранее принятых управленческих решениях.

Таблица 1 – Материальные и нематериальные методы повышения вовлеченности

Материальные методы	
Повышение оплаты труда	Повышение оплаты труда на 20% по сравнению со среднерыночной для аналогичной профессии
Премия за внедрение изменений, приносящих положительный результат	Премирование за высокие результаты труда, повышение эффективности работы
Совершенствование системы оплаты труда	Изменение доли оплаты труда, которая зависит от результатов выполнения обязанностей (премиальной части)
Улучшение социального обеспечения работника	Установление официальной заработной платы, ДМС для сотрудников, оплата путевок в санатории и т.д.
Нематериальные методы	
Методы повышения вовлеченности	Механизм повышения вовлеченности
Осознание миссии и целей компании.	Информирование о целях и миссии компании
Совершенствование системы обучения и развития персонала	Направленность на улучшение стандартов обучения и аттестации персонала
Предоставление возможностей карьерного роста	Разработка и реализация индивидуальных планов карьерного роста сотрудника
Создание условий для самореализации сотрудников в работе	Разработка и реализация планов личного развития каждого работника
Улучшение состояния здоровья персонала организации	Разработка планов улучшения состояния здоровья работников и предоставление возможности их реализации
Улучшение материально-технических условий труда персонала	Приведение рабочих мест в соответствие с требованиями безопасности и улучшение их комфортности
Делегирование полномочий на принятие управленческих решений на соответствующим	Документальная фиксация на делегирование полномочий на принятие управленческих решений (должностные инструкции, трудовые договора, контракты)
Формирование у работников корпоративных ценностей	Донесение корпоративных ценностей сотрудникам
Повышение уровня свободы во время работы	Если возможно, предоставить гибкий график работы
Улучшение социально-психологического климата в коллективе	Разработка и реализация плана улучшения социально-психологического климата
Увеличение интереса к профессии	Создание и реализация программ повышения квалификации

Таким образом, использование рекомендованного механизма регулирования уровня вовлеченности персонала способствует отслеживанию эффективности методов по оценке вовлеченности сотрудников, определению ее факторов и механизмов ее повышения.

Список использованной литературы

1. Авилова Ж.Н., Целютина Т.В. Организационная лояльность: мотивация и вовлеченность // Социально-гуманитарные знания. 2017. № 11. С. 95-98.
2. Брюховецкая Н. Е., Черная А. А. Формирование вовлеченности сотрудников в работу предприятий // Стратегия и механизмы регулирования промышленного развития. 2013. № 5. С. 3-21

3. Гулей И.А., Целютина Т.В., От стратегического управления до современных принципов принятия управленческих решений в малом бизнесе // Вестник Белгородского государственного технологического университета им. В.Г. Шухова. 2015. № 2. С. 188-191.

4. Николаев Н. А. Алгоритм повышения эффективности труда работников малых предприятий на основе управления вовлеченностью // Вестник СамГУ. 2015. № 5. С. 194-209.

5. Крылова О. Вовлеченность об этом надо знать и работодателям, и наемным работникам // Элитный персонал. 2005. № 3 (389). -С. 4-5.

6. Онучин А., Луцкина В., Розин М. Управление вовлеченностью персонала // HRTimes. 2012. № 20.

7. Стори Джон. Вовлечение персонала и расширение полномочий: учеб.-метод. пособие. Блок 2: Кн. 11 / пер. с англ. Жуковский: МИМ ЛИНК, 2009. 36 с.

ЦИФРОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ КАК ИНСТРУМЕНТ РАЗВИТИЯ ГАСТРОНОМИЧЕСКОГО РЫНКА (НА ПРИМЕРЕ БЕЛГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ)

Шкондин Егор Андреевич

**Научный руководитель – Герасименко Ольга Александровна,
кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента и маркетинга
НИУ «БелГУ»**

**г. Белгород, ул. Победы, 85
shkondin.egor@mail.ru**

Цифровая экономика определяется как экономика, ориентированная на цифровые технологии, то есть основанная на цифровых и вычислительных технологиях. Она по существу охватывает все деловые, экономические, социальные, культурные и т. д. деятельности, которые поддерживаются интернетом и другими цифровыми коммуникационными технологиями [2].

Существует три основных компонента этой экономики, а именно:

1. электронный бизнес;
2. инфраструктура электронного бизнеса;
3. электронная коммерция.

В период с 2000 годов мы стали свидетелями огромного роста цифровых платформ и их влияния на социально-экономические процессы. Теперь потребители находятся под влиянием вещей, которые они видят в социальных медиа (Facebook, Твиттер, Instagram) и других подобных популярных сайтах (YouTube и т. д.).

Так что цифровая экономика - способ использовать дополнительные возможности. Теперь он интегрирован в каждый аспект жизни пользователя - здравоохранение, образование, банковское дело, развлечения, общественного питания и т. д. Инвестиции в технологии, социальные сети и приложения - это путь развития для организаций общественного питания и ресторанного бизнеса.

Цифровая экономика, такие как онлайн-заказы и услуги доставки, а также растущее влияние социальных сетей меняют способ, которым потребители открывают, взаимодействуют и наслаждаются гастрономическими впечатлениями.

Рестораны все чаще обращаются к технологиям, чтобы улучшить гастрономический опыт своих клиентов. В настоящее время в РФ 5% владельцев или менеджеров используют технологии за столом, такие как устройства, которые позволяют людям попросить счет или официанта, нажав на кнопку. Ожидается, что в ближайшие годы эта цифра будет увеличиваться. Такие различия в сфере обслуживания, заставляют владельцев учитывать и устанавливать свою целевую аудиторию, а также искать баланс между традиционным обслуживанием столов и внедрением новых технологий [1].

Социальные сети стали ключевым инструментом в гастрономическом опыте потребителей. Довольные клиенты, публикуют свой положительный отзыв в социальных сетях, тем самым делая бесплатную рекламу ресторанного бизнеса. Facebook Instagram - это самая распространенная социальная сеть, которую используют 86% населения планеты, а также 72% из них размещают свой отзыв в социальных сетях.

В научном исследовании выборочного обследования был рассмотрен кафе-бутик «Stories» по адресу: Свято-Троицкий бул., 7, г. Белгород. Автором изучена частота использования отдельных направлений цифровизации взаимоотношений с клиентами. Более

конкретно, в ходе обследования выявлялись факты использования следующих средства цифровизации:

- наличие бесплатного доступа в Интернет через точку Wi-Fi для клиентов;
- наличие возможностей электронных платежей;
- наличие собственного сайта;
- использование страниц в социальных сетях таких как: в ВКонтакте и Instagram;
- наличие собственной системы электронного бронирования или удаленного оформления заказа;

В настоящее время кафе-бутик «Stories» планирует увеличить свою целевую аудиторию с помощью разработки собственного приложения [3]. Основные функции, которые, будут реализовываться при помощи мобильного приложения кафе, включают в себя:

- информацию о меню;
- бронирование, оформление заказа;
- контактную информацию;
- мониторинг и управление программой лояльности;
- выбор способов оплаты;
- информацию о составе продуктов;
- онлайн доставка.

В настоящее время, большое количество людей используют такую услугу, как доставка еды на дом через приложение или веб-сайт по крайней мере один - три раза в месяц. Delivery club возглавляют эту тенденцию с 62%, за ними следуют Яндекс Еда с 28%. Онлайн-заказы и доставка на дом удовлетворяют потребности клиентов, одновременно повышая заказы и увеличивая доходы ресторанов.

Что касается его применения в заведениях, то лишь 24% ресторанов в настоящее время имеют платформу для управления онлайн-заказами, а 31% оценивают возможность включения этой новой услуги.

Одним из ключевых факторов изменения гастрономического рынка в РФ - это позитивный финансовый прогноз [4].

В целом владельцы ресторанов оптимистично смотрят на будущее своего заведения. 54% заявили, что их доходы выросли за последний год, а 72% прогнозируют рост в течение следующих 12 месяцев.

Эта перспектива экономического роста также находит свое отражение в планируемых инвестициях в технологии, и в найме персонала, который 83% владельцев или менеджеров, участвовавших в исследовании, ожидают осуществить в будущем.

Цифровая экономика - позволяет ресторанному бизнесу и предприятиям общественного питания оставаться конкурентоспособными за счет сокращения пищевых отходов и более эффективного использования местных ингредиентов.

Список использованной литературы:

1. Бацына Я.В. Использование и перспективы цифровых технологий в ресторанном бизнесе // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2019. – № 4-1. – С. 10-18;
2. Алексеев И. В. Цифровая экономика: особенности и тенденции развития электронного взаимодействия / И. В. Алексеев // Актуальные направления научных исследований: от теории к практике : материалы X Междунар. науч.-практ. конф. (Чебоксары, 18 дек. 2016 г.). В 2 т. Т. 2. – Чебоксары: ЦНС «Интерактив плюс», 2016. – № 4 (10). - С. 42-45.
3. Герасименко О.А., Авилова Ж.Н., Ключевые бизнес-компетенции как экономическая категория // Вестник Белгородского государственного технологического университета им. В.Г. Шухова. - 2016. -№ 6. - С. 273-277.
4. Правила NEC: как применять цифровые решения в ресторанном деле. URL: <http://www.avclub.pro/news/digital-signage/pravila-nec-kak-primenyat-tsifrovye-resheniya-v-restorannom-dele/> (дата обращения: 02.04.20).

АССЕССМЕНТ-ЦЕНТР КАК МЕТОД ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА

Шугаева Светлана Анатольевна
Научный руководитель – Маслова Яна Валерьевна, старший преподаватель
НИУ «БелГУ»
г. Белгород, ул. Победы, 85
Shugaeva.Svetlanka@yandex.ru

Ассесмент-центр – диагностика результативности трудовой деятельности работника, основанная на оценке его поведения в различных смоделированных ситуациях. Полноценная оценка специалиста, его компетенций и профессиональных качеств осуществляются с помощью специально разработанных методов.

Проблема дефицита квалифицированных сотрудников остается актуальной в настоящее время. В связи с этим работодатели вынуждены искать эффективные методы выявления перспективных сотрудников, деятельность которых будет направлена на развитие организации, повышение ее производительности. Таким образом, становится возможным продуктивное использование кадровых ресурсов компании с целью ее успешного продвижения и функционирования, что представляет собой сложную задачу, требующую особого внимания, временных затрат, а также использования преимущественно качественных инструментов оценки.

Ассесмент-центр относится к методам оценки, представляющим собой профессиональные технологии тестирования персонала. Работнику предлагается выполнить такие упражнения, результаты которых будут способствовать выявлению необходимых для компании и конкретной занимаемой должности компетенций. Эксперты, основываясь на предоставленных им строгих критериях, выявляют степень присутствия оцениваемых качеств. В результате проведенного испытания определяется уровень соответствия сотрудника занимаемой должности. Таким образом, при подборе кандидатов на вакантные должности, а также формировании программы развития сотрудников и системы мотивации ассесмент-центр выступает основополагающим методом оценки персонала [2, с. 83].

Основными целями проведения ассесмент-центра являются:

1. Корпоративное обучение, выявление направлений комплексного развития.
2. Формирование кадрового резерва, обновление управленческого состава организации.
3. Профессиональная ориентация, составление программ индивидуального развития сотрудников.
4. Профессиональная адаптация, обучение работников в процессе ассесмент-центра.

Основные методы проведения ассесмент-центра представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Методы проведения ассесмент-центра

Метод	Характеристика
Моделирующие упражнения	Создание таких деловых ситуаций, которые могут возникнуть в практической деятельности сотрудника. Участникам необходимо принять решение, проявить оригинальность, достигнуть поставленной цели в максимально короткие сроки. Эксперты оценивают процесс обсуждения предложенной ситуации, делают соответствующие выводы о компетенции сотрудников и их организационных способностях.
Тестовые психометрические методики и опросники	Выявление таких качеств сотрудников, которые оказывают влияние на его поведение и обеспечивают его эффективность в организации. Сведения, полученные с помощью подобных тестирований, являются лишь дополнением других методик ассесмент-центров.
Интервью	Позволяет получить фактологические данные. В ходе интервью эксперт выясняет круг интересов сотрудника, его материальные и карьерные предпочтения. Вопросы интервью должны быть конкретными, то есть предполагающими единственно верный ответ. Зачастую опросники включают в себя варианты ответов на выбор, что способствует систематизации результатов и исключает присутствие ошибок.

Успешное проведение ассесмент-центра возможно лишь при его безупречной организации. При этом для всех испытуемых должны быть сохранены равные условия на всех этапах проводимой процедуры [3].

Таблица 2 – Этапы проведения ассесмент-центра

№ п/п	Этап	Характеристика
1	Подготовительный этап	Определяется цель оценки персонала, формируются задания, составляется график мероприятий, решаются организационные вопросы (выбор помещения, подготовка материалов, информирование участников).
2	Проведение ассесмент-центра	Включает в себя различные виды тестирований, интервью, а также разнообразие индивидуальных, командных упражнений и деловых игр. Эксперты оценивают участников, при этом организаторы должны обеспечить объективность оценок.
3	Заключительный этап	Эксперты составляют итоговый результат по каждому сотруднику. Затем формируется отчет о проделанной работе, где участники ранжируются в зависимости от количества набранных баллов, представляются индивидуальные характеристики работников, происходит анализ сильных и слабых сторон. Результаты проведенного ассесмент-центра предоставляются руководителю компании.

Таким образом, ассесмент-центр способствует планированию карьеры высококвалифицированных специалистов, а также служит инструментом оценки эффективности различных программ развития персонала. Кроме того, данная методика позволяет выработать единые стандарты при подборе и оценке персонала даже в крупных предприятиях.

В настоящее время технология ассесмент-центра имеет несколько различных модификаций. Наиболее популярными из них являются центр развития и центр оценки. В целом, данные модификации достаточно схожи, однако существуют и некоторые различия. Среди основных отличий центра оценки от центра развития выделяют:

1. Терминологию – центр оценки определяет оцениваемых как кандидатов, центр развития – как участников. Слабые стороны центра развития являются областями для развития.

2. Компетенции – центр оценки осуществляет аттестацию кандидата с позиции, которую сейчас занимает работник или с позиции, на которую в ближайшем будущем претендует кандидат. Центр развития занимается оценкой участников с точки зрения компетенций, необходимых для будущей позиции, если работники входят в состав кадрового резерва.

3. Методы оценки – методы, характерные для центра оценки, типичны для трудовой деятельности работника, выполняемой им на сегодняшний день. Центр развития оценивает участников относительно будущей позиции, следовательно, и методы оценки будут более сложными.

4. Оцениваемых – в центре оценки принимают участие внешние и внутренние кандидаты, в центре развития – внутренние.

5. Систему оценок – центр оценки практически не использует дробную систему. Наиболее часто можно встретить такие показатели оценки, как 0 и 1, где 0 – низкий потенциал оцениваемого кандидата, 1 – высокий. Центр развития, наоборот, использует преимущественно дробную систему при оценке участников, так как здесь наиболее важным является понимание степени отклонений, а также сроков, необходимых для преодоления возникших отклонений.

6. Индивидуальную обратную связь – редкое применение индивидуальной обратной связи свойственно для центра оценки и совсем не характерно для центра развития. Ведь именно наличие профессиональной обратной связи в центре развития помогает сотруднику принять объективность своей оценки, правильно выделить слабые стороны и составить план дальнейшего профессионального развития.

Еще одной наиболее популярной вариацией ассесмент-центра в настоящее время является Strategic Assessment Centre. Подготовкой Strategic Assessment Centre служит анализ

ситуации в компании, разработка модели упражнений, а также необходимых материалов и участников. Целью проведения ассессмент-центра является распознавание участниками тенденций развития компании в ближайшем будущем, определение необходимых технологий и компетенций, требуемых в изменяющихся условиях. Проведение Strategic Assessment Centre основано на следующих принципах [4, с. 47]:

1. Комплексность – одновременная работа с людьми, организацией, а также содержанием деятельности.

2. Диалогичность – полная свобода действий участников, где они являются равноправными партнерами в проектировании будущего компании.

3. Инновационность – инновационный потенциал и инициирование процессов развития осуществляются на основе стратегических планов.

4. Проактивность – постановка задач в планировании и подготовке изменений.

5. Рефлексивность – оценка участниками своего потенциала, осознание уровня готовности к предстоящим изменениям и способов повышения эффективности.

6. Командность – возможность получения участниками навыков эффективной коммуникации, принятия коллективных решений, а также совместного решения проблем.

Результатом проведения Strategic Assessment Centre для компании является качественный анализ характеристик сотрудников, оценка компетенций, требуемых для выполнения стратегических задач и быстрого реагирования на динамично изменяющиеся ситуации, предложение нестандартных идей.

Среди позитивных особенностей проведения ассессмент-центра можно выделить:

- объективность – выводы формируются на основе стандартизированных оценок;
- независимость – оценка каждого участника осуществляется несколькими специалистами;
- комплексность – оценка участников осуществляется группой методов;
- системность – оценке подлежат все структурные подразделения компании;
- достоверность – независимые эксперты делают выводы на основе результатов выполнения комплекса заданий;
- реалистичность – оценке подлежит только наблюдаемое поведение участников;
- сопоставимость результатов – оценка всех участников осуществляется на основе одной модели компетенций.

Необходимо отметить, что ассессмент-центр является лишь помощью в выборе направления для улучшения работы персонала и организации в целом, а не единственно верным основанием для принятия кадрового решения по конкретному специалисту.

Таким образом, можно сделать вывод, что достоинством ассессмент-центра является способность оценить компетенции любого сотрудника, а также составить индивидуальный план его развития. При этом сфера применения данного метода достаточно обширна: от крупного промышленного предприятия до небольшой фирмы с численностью в несколько десятков сотрудников.

Список использованной литературы

1. Бадаева С. Г. Способ оценки успешности сотрудников // Справочник по управлению персоналом. 2005. №2. С. 35-40.
2. Даринская В.М., Чаплыгин Н.Н. Оценка и развитие персонала методом «ассессмент-центр». СПб.: Речь, 2008. 224 с.
3. Жолобова Е. Компании переводят ассессмент-центр на регулярные рельсы // HR-Portal. 2017. URL: hr-portal.ru/article/kompanii-perevodyat-assessment-centr-na-regulyarnye-relysy(дата обращения: 21.04.2020)
4. Кляйнманн М. Ассессмент-Центр. Современные технологии оценки персонала. М.: Гуманитарный центр, 2004. 128 с.
5. Маклаков А.Г. Профессиональный психологический отбор персонала. СПб: Питер, 2008. 480 с.

СОСТОЯНИЕ И ОСОБЕННОСТИ РАЗВИТИЯ ИНТЕРНЕТ-ПРОДАЖ: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ

Шутко Евгения

Сапрыкина Арина

Научный руководитель – Парфенова Елена Николаевна, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры менеджмента и маркетинга

НИУ «БелГУ»

г. Белгород, ул. Победы, 85

1256611@bsu.edu.ru

1249354@bsu.edu.ru

На современном этапе все большее распространение получают методы ведения бизнеса в Интернете, в частности интернет-продажи. Представление ассортимента в Интернете – это перспективное направление развития бизнеса.

Небольшого стартового капитала вполне достаточно, чтобы открыть интернет-магазин, который станет основой для дальнейшего расширения компании и достижения уровня розничной сети. Применение интернета позволяет быстро и с незначительными затратами вывести и продвигать продукцию на отечественные и международные рынки. Торговля через Интернет дает возможность существенно снизить стоимость продукции, поскольку отпадают потребности в содержании торговых площадей, приобретении торгового оборудования, не нужно содержать торговый персонал. Кроме того, потребитель в реальном масштабе времени может пересмотреть номенклатуру продукции, что реализуется быстро найти нужный товар, выяснить его характеристики, ознакомиться с отзывами других потребителей, выбрать удобный способ и время доставки товара, провести платежи через Интернет.

Интернет-продажи приобретают особую актуальность, поскольку в существующих сложных экономических условиях она позволяет быстро и с относительно небольшими затратами организовать сбыт продукции отечественных товаропроизводителей, обеспечивая тем самым их выживание и развитие. Однако практика свидетельствует о том, что имеющийся потенциал развития этого вида бизнеса используется в явно недостаточной мере, в частности вследствие того, что выбор организационных форм и технологических средств интернет-продаж осуществляется нерационально, без учета специфики товара и потребителя, особенностей выбранных целевых рынков и тому подобное.

Согласно исследованиям Рубцова А.В. следует, что сбыт в сети Интернет осуществляют, применяя четыре основные платформы рекламы и продажи товаров: собственный сайт интернет-магазина; доски объявлений; социальные сети; торговые центры [4, с. 11].

Рассмотрим их подробнее. Создание собственного сайта позволяет полноценно представить свою продукцию в Интернете, максимально рассказать о своей компании и товарах потребителю, развивать товарную марку, выделиться среди конкурентов, отследить действия посетителей. Однако разработка сайта интернет-магазина – это лишь начальный этап. Чтобы обеспечить объемы продаж, необходимо продвигать сайт в поисковых системах, совершенствовать его структуру и контент. История создания интернет-магазинов показывает, что при наличии качественного веб-ресурса и использования технологий и методов интернет-маркетинга можно достичь увеличение продаж в несколько раз.

Электронные доски объявлений – это веб-сайты для хранения и публикаций объявлений, где каждый желающий может выложить свою рекламную информацию. Для удобства использования такой площадки виртуальная доска объявлений обычно разделена на

разделы согласно тематике объявлений. Рекламная публикация на доске объявлений может быть как платной, так и бесплатной. Как правило, это влияет на рейтинг рекламы на сайте. Как самостоятельный способ продаж доски объявлений могут быть интересны только частным лицам для одноразовых операций, в основном продажи бывших в употреблении товаров. Однако, имея собственный сайт, доску объявлений можно использовать как дополнительный инструмент маркетинга в продвижении веб-ресурса в поисковых системах путем наращивания количества ссылок.

Социальные сети набирают свою силу как инструмент маркетинга для многих отраслей продаж. Их используют как начинающие предприниматели для создания нового бизнеса, так и крупные компании для формирования дополнительного канала сбыта или обеспечения связей с общественностью.

Однако у этого способа сбыта продукции есть определенные ограничения. Степень успешности продаж зависит от уникальности продукта. Чем более стандартизированным является товар, тем сложнее его продавать, тем более дисконт, который необходимо предложить покупателю. За наличие высокого риска цена продукта является очень весомым фактором.

Товары по высокой цене не пользуются спросом.

Социальные сети нужно рассматривать как средство продвижения продукции, эффективный способ формирования торговой марки, доступный и дешевый способ начать предпринимательскую деятельность.

Торговые центры – это платформы для продаж товаров и услуг в Интернете, которые объединяют тысячи компаний из различных отраслей бизнеса. Известными примерами такого ресурса можно назвать «Ebay.com», «Amazon.com».

В основном продавцами на этом сегменте интернет-рынка являются компании, а не частные лица. Размещение информации об организации, и ее товарах может быть как платным, так и бесплатным. От стоимости выбранного платного пакета зависят внешний вид сайта на платформе, рейтинг среди других конкурирующих организаций, ограничение функциональных возможностей, ограничения в количестве товарных позиций. В целом этот способ сбыта в Интернете является достаточно эффективным, но он имеет ряд недостатков по сравнению с собственным интернет-магазином. Одним из них является ежегодная плата за публикацию сайта на платформе, что порой равно затратам на создание интернет-магазина с более широкими функциональными возможностями, индивидуальным дизайном, не говоря уже о возможностях перехода на сайт магазина в поисковых системах [1, с. 73].

Характерными чертами электронной коммерции по сравнению с традиционной являются [2, с.9]:

1) увеличение конкурентоспособности фирмы за счет роста расходов на организацию бизнеса, на рекламу и продвижение товара (услуги), на обслуживание покупателей, на поддержку коммуникаций, уменьшения затрат времени на взаимодействие с потребителями и деловыми партнерами, расширение до - и послепродажной поддержки;

2) расширение и глобализация рынков, ведь для Internet не существует географических границ, временных ограничений, выходных, стоимость и скорость доступа к информации не зависит от расстояния до ее источника (за исключением транспортных расходов по доставке приобретенного товара); в связи с этим малые и средние предприятия могут успешно конкурировать на глобальном рынке, а пользователи имеют возможность получать максимально широкий доступ к товарам и услугам;

3) персонализация взаимодействия, ведь с помощью информационных сетей фирмы могут получать развернутую информацию от каждого клиента и автоматически предоставлять товары и услуги по массовым рыночным ценам;

4) изменения в инфраструктуре за счет уменьшения доли или полного исключения материальной инфраструктуры (здания, сооружения), сокращение количества персонала и посредников;

5) создание новых продуктов и услуг, например, службы электронной доставки и

поддержки, предоставлению справочных услуг, услуг по установлению контактов между заказчиками и поставщиками и прочее.

Покупатели на электронном рынке несколько отличаются от покупателей на традиционных физических рынках. Поскольку доступ в Internet связан с приобретением оборудования и наличием определенного уровня образования, пользователи сети характеризуются высшим уровнем доходов и образования, чем средний покупатель на реальном рынке [3, с.216].

Теоретическая основа электронной коммерции будет неполной без рассмотрения ее категориального аппарата. Это дополнит общее представление о сущности электронной коммерции как одного из элементов бизнеса.

Обобщая изложенное, необходимо сделать выводы о целесообразности использования для сбыта продукции всех рассмотренных методов. Каждый из них может дать определенный результат в продвижении и продаже. Однако самые широкие возможности для интернет-продаж обеспечивает создание собственного сайта интернет-магазина.

Сегодня электронная коммерция развивается быстрыми темпами. Согласно последним прогнозам в ближайшем будущем она будет наиболее используемым инструментом продвижения товаров. Развитие электронной коммерции происходит в двух направлениях:

- 1) растет количество интернет-пользователей, которые заинтересованы покупкой товаров указанным способом (увеличение спроса);
- 2) увеличивается количество интернет-магазинов, а лидеры рынка расширяют деятельность, внедряют новые технологии, совершенствуют ассортимент (увеличение предложения).

Вопреки стремительному росту указанного явления в Белгородской области и в Российской Федерации в целом этот процесс замедлен такими факторами:

- 1) проблемы с доступом к высокоскоростному Интернету в малых населенных пунктах;
- 2) отсутствие доверия пользователей, обусловленное значительными количествами мошенничества, пренебрежением права покупателя вернуть товар в течение 14 дней согласно действующему законодательству и т. п.;
- 3) значительные затраты на развитие веб-ресурса, которые подвергаются риску быть неоправданными вследствие непредвиденных внешних обстоятельств;
- 4) лидеры рынка завоевали ведущую нишу потребителей, поэтому новички не в состоянии конкурировать с ним.

Главной проблемой многих интернет-магазинов являются ограниченность действий для потенциальных потребителей. Большинство магазинов создает интернет-витрины для ознакомления с товарами, а не для их покупки on-line. Интернет для многих предпринимателей является средством коммуникации с покупателем рядом с телефоном и обычным магазином. Как следствие, 85% онлайн-покупок оплачиваются наличными, а не электронными деньгами, поэтому такой бизнес сложно назвать e-commerce.

Так, существует большое количество интернет-магазинов по продаже товаров широкого потребления. Как следует из изложенного выше, их популярность и, соответственно, количество, неуклонно растут. Интернет-продажи являются перспективной и для товаров промышленного использования.

Выводы. Итак, развитие интернет-продаж имеет значительный потенциал, как на белгородском, так и на отечественном рынке в целом. Этот вид коммерческой деятельности позволяет найти свое место на рынке начинающим бизнесменам, а также повысить эффективность функционирования крупных предприятий, в частности изготавливающих и продвигающих на рынке продукцию промышленного использования.

Дальнейшие исследования должны быть направлены на разработку формализованных методик целенаправленного выбора рациональных форм интернет-продаж относительно специфики продавца и товара в конкретных рыночных условиях.

Список использованной литературы

1. Алексеев И. В. Цифровая экономика: особенности и тенденции развития электронного взаимодействия / И. В. Алексеев // Актуальные направления научных исследований: от теории к практике : материалы X Междунар. науч.-практ. конф. (Чебоксары, 18 дек. 2016 г.). В 2 т. Т. 2. – Чебоксары: ЦНС «Интерактив плюс», 2016. – № 4 (10). - С. 42-45.
2. Решетилова, Т.Б., Довгань, С.М. Маркетинговые исследования [Текст]: учебник. – Днепропетровск, 2015. – 7с.
3. Современные интернет – магазины [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://studwood.ru/2007097/marketing/vvedenie>.

МАРКЕТИНГОВОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ КУРИНОГО МЯСА

Щеблыкина Е.С.

Научный руководитель – Прядко Светлана Николаевна, кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента и маркетинга

НИУ «БелГУ»

г. Белгород, ул. Победы, 85

pryadko_s@bsu.edu.ru

Маркетинговые исследования являются информационной базой для управления компанией. Объектом проведенного исследования выступила компания «Приосколье» - крупнейший поставщик качественного и экологически чистого мяса птицы на российский рынок (рис.1 и рис.2).

— СОСТАВЛЯЮЩИЕ ПРОИЗВОДСТВА —



Рисунок 1 - Составляющие производства АО «Приосколье»

— В ГОД МЫ РЕАЛИЗУЕМ —



Рисунок 2 - Реализация продукции в год АО «Приосколье»

Для выявления потребительских предпочтений в данном маркетинговом исследовании был использован социологический метод исследования – анкетный опрос. Выборка исследования составила 81 человек. Исследование проводилось в марте 2020 года при помощи интернет опроса на платформе гугл-форм. Результаты в виде диаграмм

представлены ниже. Исследование показало, что 93,8% респондентов приобретают куриное мясо, и всего лишь 6,2% не употребляют данный продукт (рис.3).

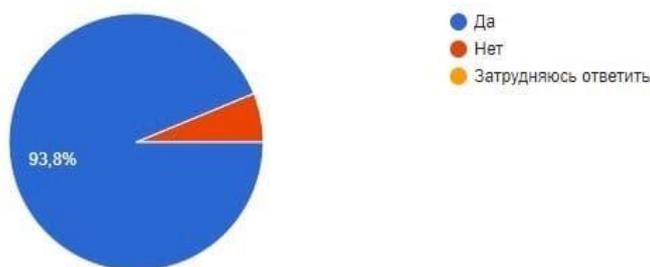


Рисунок 3 - Приобретения потребителей

Из 6,2% тех, кто не покупает куриное мясо, 42,9% не употребляют по причине «не нравятся вкусовые качества», 28,6% - «вегетарианец», 2 позиции(4,3%) – «непереносимость», «не вижу пользы в нём» (рис.4).

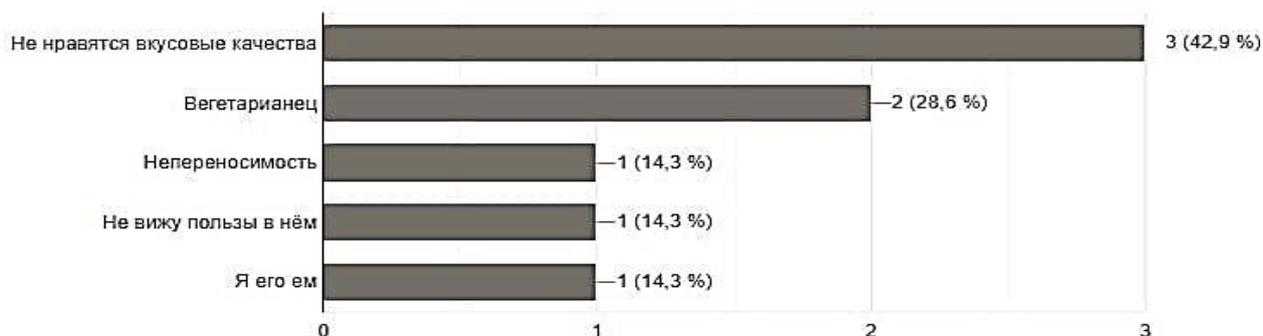


Рисунок 4 - Причина неупотребления куриного мяса

На вопрос о частоте приобретения , 28% респондентов ответило, что они покупают куриное мясо «два раза в неделю», 22,7% - «раз в неделю», 20% - «раз в месяц», 14,7% - «два раза в месяц», 6,7% - «раз в полгода», 5,3 % - «каждый день», две позиции 1,3% - «домашнее, не покупаю вообще», «свое хозяйство» (рис.5).

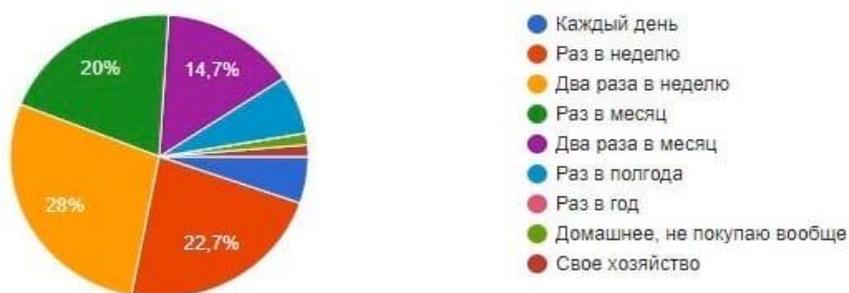


Рисунок 5 - Частота приобретения

На четвертый вопрос, 47,4% респондентов ответило, что они предпочитают торговую марку «Приосколье». 42,1% - «Ясные зори», 31,6% - «Мираторг», 22,4% приобретают домашнее мясо, 21,1% марка «Белая птица», 17,1% имеют своё хозяйство (рис.6).

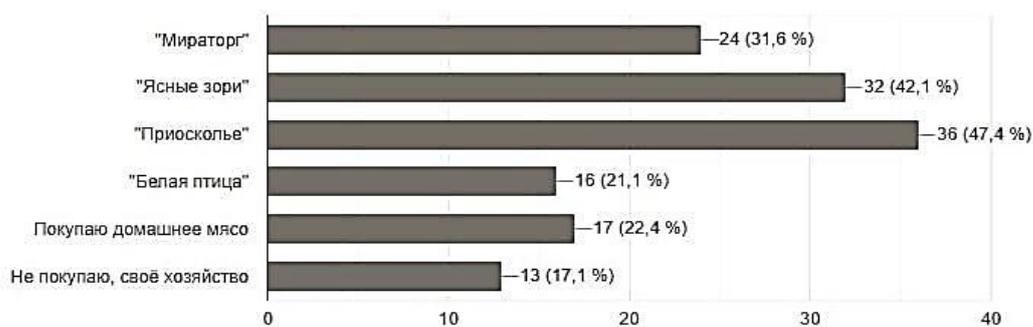


Рисунок 6 - Предпочтения потребителей

Проанализировав данные из диаграммы можно сказать, что большинству потребителей либо не запомнилась реклама вообще, либо запомнилась реклама производителя «Приосколье», «Мираторг», «Ясные зори», «Белая птица», «Инделайт» (рис.7).

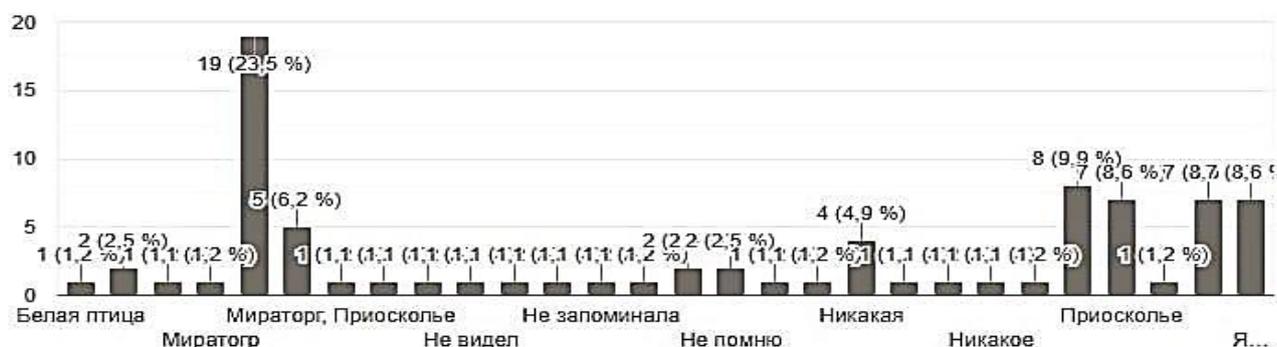


Рисунок 7 - Реклама торговых марок

На вопрос «В каком виде Вы покупаете куриное мясо» 60% ответили «целая курица», 49,3% - «куриная грудка», 32% - «бёдрышки», 18,7% - «куриные крылья», 2,7% - «филе», 1,3% разделили «суповые наборы», «голень», «разное», «сердечки», «желудочки» (рис.8).

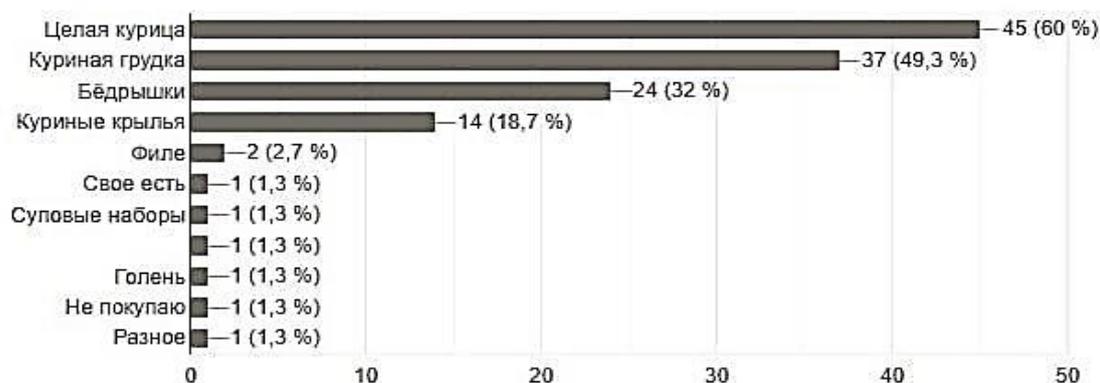


Рисунок 8 - Предпочтение вида мяса

Проанализировав данные из графика, можно сказать, что большинство респондентов выбирают продукт из-за цены и внешнего вида (рис.9).

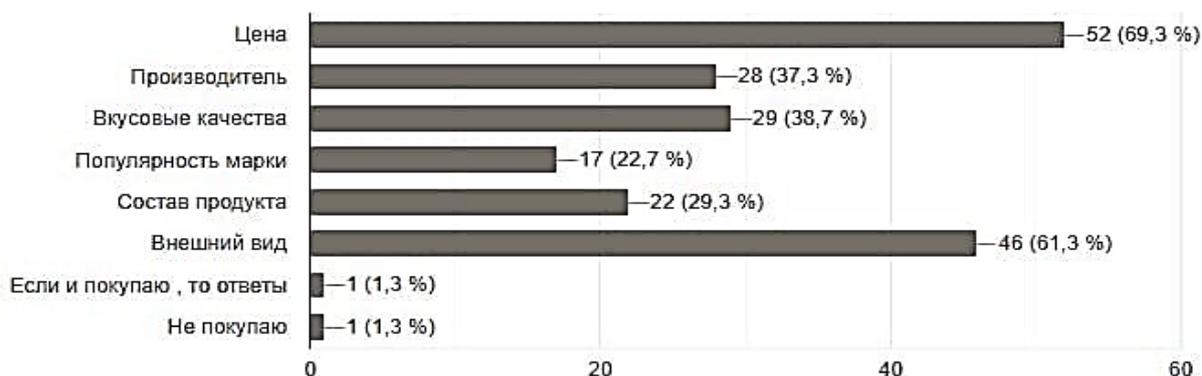


Рисунок 9 - Критерий выбора

Исходя из данных диаграммы , можно сказать, что потребители готовы потратить на куриное мясо от 100 до 150 рублей за килограмм (рис.10).

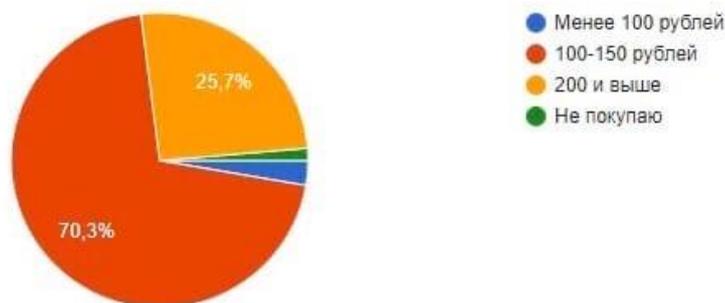


Рисунок 10 - Сумма приобретения

На вопрос о смене любимого производителя из-за роста цены равное количество респондентов затруднилось ответить и выбрало смену производителя (по 37,3%), 25,3% не захотело сменить производителя (рис.11).



Рисунок 11 - Готовность смены производителя из-за роста цены

В исследовании приняли участие 64,2% респондентов женского пола, и 35,8% - мужского пола. 64,2% респондентов являются людьми в возрасте от 16 до 25, но меньше всего было респондентов, которым от 36 до 45, их было 4,9%. Из всех респондентов в большинстве оказались студенты - 54,3% и 18,5% - специалисты.

Сделав выводы по всем диаграммам, можно выяснить, что большая часть респондентов знают и используют продукты торговой марки «Приосколье». Эти данные могут быть использованы для формирования успешной маркетинговой стратегии и продвижения товара.

Список использованной литературы

1. Опрос для потребителей куриного мяса
<https://docs.google.com/forms/d/1KUtEWn6v5jqclGuCEmF1ArCjKUQcjUAMQvbsW0OfP3s/edit>
2. Сайт АО «Приосколье» <https://prioskol.ru/index/About-company/proizvodstvo/>
3. Официальный сайт сервиса Google Формы <https://forms.gle/p2vmd8x7kw2piFns7>
4. Тхориков Б.А. Некоторые вопросы методологии индикативного управления // Проблемы современной экономики. Материалы II Международной научной конференции. – 2012. – С. 187-188.
5. Герасименко О.А., Авилова Ж.Н. Ключевые бизнес-компетенции как экономическая категория // Вестник Белгородского государственного технологического университет им. В.Г. Шухова. - 2016. - №5. - С.273-277.
6. Прядко С.Н. Исследования рынка образовательных услуг как маркетинговый инструмент принятия плановых решений в ВУЗе // Современные проблемы науки и образования. - 2011. - №6. - С. 208.
7. Ломовцева О.А., Прядко С.Н., Дахова М.Н. Научные ведомости Белгородского государственного университета. Серия: Экономика. Информатика. - 2015. - №19 (216). - С. 71-77.
8. Винник А.Е. Управление ресурсным потенциалом социально-экономической системы как источником повышения конкурентоспособности / А.Е. Винник, С.Н. Прядко // Вестник Алтайской академии экономики и права. - 2019. №1. Часть 2. - С. 24-32.

УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

Якушева Анастасия Александровна
Научный руководитель – Долинский Николай Иванович, кандидат педагогических наук, доцент кафедры менеджмента и маркетинга
НИУ «БелГУ»
г. Белгород, ул. Победы, 85
nastena.yakusheva.99@bk.ru

В настоящее время не вызывает сомнений тот факт, что использование инноваций в любой сфере является одним из наиболее эффективных средств выживания бизнеса в современном мире. Особого внимания заслуживают предприятия переходной экономики, которые развиваются медленно или вообще не развиваются. В условиях мирового экономического кризиса актуальным вопросом является развитие антикризисных инноваций, которые позволяют предприятию разрабатывать политику конверсии, находить новые рынки сбыта и расширять свою клиентскую базу. Осознавая положительные стороны инновационной деятельности, следует отметить, что любой инновационный процесс имеет в своем составе элемент риска. Но на практике большинство предприятий не уделяют достаточного внимания процессу анализа и управления рисками чаще всего из-за отсутствия единого подхода к проблемам управления рисками.

В свою очередь, вопросы оценки рисков инновационной деятельности изучены недостаточно, поскольку полученные результаты редко реализуются на практике. Важным фактом является то, что пренебрежение проблемой управления рисками существенно влияет на конкурентоспособность предприятий и их способность адаптироваться к быстро меняющимся условиям внешней среды. Процесс управления инновациями в современных условиях может быть успешным только при условии наличия и активности креативного персонала, поэтому он должен осуществляться не "сверху "или" снизу", а в диалоге предприятия как клиента, заказывающего инновации и креативный класс. В этой связи при наличии творчески мыслящего подхода необходима была широкая поддержка со стороны антикризисного управления.

Кроме того, основными проблемами на современных отечественных предприятиях, усугубляющими воздействие изменяющихся условий, являются: моральный и физический износ оборудования, недостаточная мотивация и дисциплина работников, неадекватность современных технологий, используемых в производственном процессе, снижение спроса на их продукцию в результате кризиса в экономике страны и др.

Все эти явления несут в себе рисковую ситуацию, но в реальной практике процессы, не связанные с риском, полностью отсутствуют. Поэтому данный вопрос актуален для рассмотрения в современных условиях.

Исследования рисков проводятся очень интенсивно учеными всего мира. Значительный вклад в развитие понятийного аппарата теории риска внесли К. А. Уильямс, Дж. Кейнс, Л. А. Косолапов, М. Хаммер, Б. А. Райзберг, Дж. Сэй и др. Исследования в области влияния инновационной деятельности на экономические процессы проводились такими учеными, как И. Т. Балабанов, П. Друкер, Р. Нельсон, Б. Санто, О. М. Ястрем и др.

Риск с позиций экономической теории рассматривается как имеющая определенную возможность и в тоже время как угроза определенной деятельности и случаю.

Следует обратить внимание на детальный семантический анализ риска. Риск:

— Потери, убытки, возможности реальности преодоления неопределенности отклонения потерь (убытков), вероятность которых связана с наличием неопределенности (отсутствием или недостоверностью информации), а также выгоды и прибыли, которые могут быть получены только через действия, связанные с риском.

— Возможности признания вероятности возникновения угрозы непредвиденных потерь ожидаемой прибыли, имущества, денежных средств в результате случайных изменений условий хозяйственной деятельности, неблагоприятных обстоятельств

— Объективная реальность, которую необходимо учитывать при планировании будущей деятельности

— Деятельность, связанная с преодолением неопределенности ситуации неизбежного выбора, в которой имеется возможность количественной и качественной оценки вероятности достижения намеченного результата, неудач и отклонений от поставленной цели

— Вероятность отклонения от заданной цели, ради которой реализуется выбранная альтернатива

Таким образом, риск представляет собой комплексное понятие, которое, с одной стороны, представляет собой возможность развития, получения сверхприбыли и дополнительных преимуществ на рынке, с другой стороны, несет дополнительные потери и угрозы оставить предприятие без имущества.

Ключевые аспекты приведенных определений управления предприятием, предполагает инновационную деятельность. Инновационный менеджмент рекомендуется осуществлять в двух основных направлениях: стратегическом и кризисном.

Понятие инновационных рисков возникает в связи с возникающими в инновационной деятельности ситуациями, выходящими за рамки запланированного контекста. При этом основными задачами в управлении рисками остаются их своевременное распознавание, идентификация, оценка и минимизация[1, с.146].

Таким образом, инновации в результате деятельности определенных групп людей могут быть разного типа, в связи с чем можно выделить ряд рисков инновационной деятельности.

Основными классификационными критериями инноваций, встречающимися в современной научной литературе, являются: значимость, место в производственном процессе, место реализации, степень удовлетворения потребностей целевой аудитории, область применения, степень новизны, масштаб распространения, время выхода на рынок и др.

Рассматривая классификацию инноваций (инновационной деятельности), необходимо обратить внимание на то, что обобщение классификационных критериев с целью создания новой классификации имеет практическое значение, поскольку такая классификация обладает потенциальной способностью к созданию будущей идеи инновации или инновационного продукта.

Это, в свою очередь, необходимо для анализа потенциальных угроз и сильных сторон инновационной деятельности и осуществления эффективной поддержки инноваций предприятиями и государством. Наиболее удобной и эффективной для использования в анализе рисков современного промышленного предприятия, будет являться следующая дополнительная классификация критериев по сферам реализации :

— Технологический (Совершенствование технологических процессов)

— Организационный (Применение инновационных элементов в организации технологических процессов, трудовой деятельности и др.)

— Общественный (Внедренные новые или значительно усовершенствованные традиционные методы взаимодействия с обществом (в том числе маркетинговые инструменты))

Такие классификационные критерии обеспечивают своевременное выявление сферы, в которой формируются рискованные ситуации, и, следовательно, качественное управление

такими ситуациями. При рассмотрении управления рисками с позиции собственника или руководителя предприятия, т. е. лица, заинтересованного в сохранении жизнедеятельности предприятия, объект и предмет исследования будут представлены основными этапами выявления и анализа рисков инновационной деятельности, в том числе:

1. Определение места деятельности предприятия на кривой жизненного цикла.
2. Выполнение SWOT-анализа предприятия направлено на четкое определение ключевых сил, слабых сторон, угроз и возможностей. Инновация должна рассматриваться отдельно, как часть конкретного блока.
3. Построение сценария негативного воздействия инновации на предприятие.
4. Построение сбалансированной системы показателей управления рисками инновационной деятельности.
5. Моделирование процесса воздействия угроз на предприятие.

Получение карты риска, т. е. такого представления, которое показывает причинно-следственные связи между инновацией и результатом ее взаимодействия с внутренней и внешней средой с учетом возможных рисков ситуаций.

Рассмотрим каждый этап подробно. Риски инновационной деятельности напрямую связаны с жизненным циклом предприятия, так как каждый этап жизненного цикла характеризуется определенными сильными и слабыми сторонами, а, следовательно, и рисками. В связи с этим предприятие должно постоянно развиваться и проходить этапы своего жизненного цикла, повышая экономические показатели и, следовательно, применяя инновационные технологии. На начальном этапе рассмотрения рисков инновационной деятельности предприятия необходимо, прежде всего, определить, какому периоду жизненного цикла соответствуют внешние и внутренние угрозы предприятию. Этот этап тесно связан со вторым этапом — выполнением SWOT-анализа предприятия.

Но следует подчеркнуть, что матрица SWOT-анализа уникальна и может быть совершенно разной для того или иного предприятия.

Для построения сценария негативного воздействия требуется наличие четкого набора ценностей и миссии предприятия как на уровне руководства, так и на уровне отдельного сотрудника, т. е. весь персонал предприятия должен быть осведомлен о масштабах деятельности, отличии от конкурентов, желаемых результатах и т.д. Недостаточное внимание к процессу постановки целей может нанести значительный ущерб предприятию. Разработка сценария негативного воздействия альтернативно может быть осуществлена путем построения "дерева целей", которое было впервые предложено К. Черчманом и Р. Акоффом в 1957 году. Главным преимуществом данного метода является тесная взаимосвязь долгосрочных целей и конкретных задач предприятия на каждом уровне иерархической системы. Метод "дерева целей" представляет собой структурированную иерархическую последовательность целей конкретной экономической системы [2, с. 2016]. После построения "дерева целей" целесообразно перейти к следующему этапу — разработке сбалансированной системы показателей для управления рисками инновационной деятельности, при этом результаты предыдущего метода являются черновой конструкцией для ее создания.

Эта система позволяет трансформировать миссию предприятия в конкретные цели и задачи, а также показатели, которые будут определять степень достижения этих целей в рамках четырех основных аспектов:

- финансовые последствия, т. е. воображаемые цели предприятия в рамках его финансовых показателей;
- взаимодействие с клиентами;
- стратегические ресурсы, т. е. определение объема финансовых, трудовых, информационных и других видов ресурсов для развития предприятия;
- совершенствование бизнес-процессов.

Формирование правильной системы управления рисками инновационной деятельности непосредственно обеспечит проведение полного анализа методов выявления и минимизации рисков. Таким образом, под системой управления рисками инновационной

деятельности понимается совокупность взаимосвязанных элементов, направленных на обеспечение максимальной эффективности функционирования предприятия с учетом использования инновационной деятельности в рамках реализации его основных видов деятельности. При управлении рисками инновационной деятельности необходимо формировать основные требования, они заключаются в следующем:

1. Анализ рисков целесообразно проводить только в контексте общей бизнес – стратегии предприятия.

2. Учитывая тот факт, что во многих случаях идентификация рисков происходит в условиях неопределенности, следует учитывать, что определение состояния бизнеса, на котором реализуется инновация, базируется на нечетко-логической модели.

3. Система управления рисками инновационной деятельности должна соответствовать международным стандартам в области управления рисками и обеспечивать приемлемый уровень риска.

4. Система не должна допускать значительных затрат и нехватки ресурсов.

Таким образом, система управления рисками инновационной деятельности должна представлять собой стандартизированный метод выявления и минимизации рисков ситуаций, возникающих при осуществлении инновационной деятельности. При наличии четкого представления о системе управления рисками инновационной деятельности, следующим этапом исследования является разработка методологии управления рисками инновационной деятельности.

Методология управления рисками инновационной деятельности предприятий может быть представлена следующим образом:

— Проведение анализа и выявление рисков инновационной деятельности

— Разработка механизмов горизонтального управления предприятием

— Формирование плана осуществления инновационной деятельности

— Определение планируемых результатов согласовывается с общей стратегией деятельности предприятия

— Сбалансированность имеющихся ресурсов и планируемых результатов

— Корректировка подходов к разработке инновационных проектов

Данная методология должна включать все основные этапы управления рисками в современном менеджменте и в то же время учитывать особенности инновационной деятельности.

Следует отметить, что при анализе и выявлении рисков в инновационной деятельности формируется понимание места предприятия на кривой жизненного цикла, выявление возможных угроз в отношении направлений инновационной деятельности [3, с.54-56].

Разработка механизмов горизонтального управления предприятием позволяет квалифицированным руководителям осуществлять интенсивную творческую инновационную деятельность, одновременно контролируя процесс функционирования рискованных ситуаций, предполагает понимание места предприятия на кривой жизненного цикла, выявление возможных угроз. Формирование плана и плановых результатов позволяет ставить перед предприятием основные цели. Балансирование имеющихся ресурсов и планируемых результатов как этап методологии управления рисками позволяет восстановить картину инновационного процесса и понять, какие элементы бизнес-процесса отсутствуют для достижения положительных результатов.

Корректировка подходов к разработке инновационных проектов после получения результатов реализации деятельности является очень важным этапом, пренебрежение которым делает невозможным дальнейшее развитие и улучшение условий осуществления инновационной деятельности [4, с.192].

Общими рекомендациями по совершенствованию процесса управления инновационными рисками являются:

1. Стратегическое мышление, т. е. эффективное управление рисками, должно быть

целостным и комплексным. Предприятие, обеспечивающее процесс стратегического управления, имеет возможность планировать управление рисками, в то время как отсутствие стратегического планирования может привести к конфликту между затратами и рисками.

2. Расширение сотрудничества. Специалисты в области инновационной деятельности и управления рисками регулярно тесно сотрудничают со своими коллегами из других подразделений. Решение вопросов, связанных с уменьшением комплексных рисков, требует более глубокого сотрудничества.

3. Разработка оптимального баланса рисков. Необходимо представить себе издержки и риски как две переменные в континууме: уменьшение одной составляющей часто происходит за счет увеличения другой.

4. Принимая во внимание риски, которые невозможно оценить количественно.

Сегодня большинство предприятий не имеют соответствующих методов оценки рисков, зачастую отсутствует статистическая база. Управление различными рисками осуществляется самостоятельно, независимо от взаимодействия между рисками [5, с.47].

Таким образом, результатом проведенного исследования является семантический анализ понятия “риск”, который показал, что риск-это не только затраты, но и, при условии его успешного управления, может вызвать положительный результат. Формирование системы управления рисками инновационной деятельности предприятия в соответствии со всеми требованиями обеспечивает возможность корректной реализации инновационных проектов и их дальнейшего совершенствования. В данной методике управления рисками инновационной деятельности предприятия определены основные этапы взаимодействия с рисками, возникающими при использовании инновационной деятельности. Вопрос разработки механизмов горизонтального управления предприятием в процессе инновационной деятельности требует дальнейшего исследования.

Список использованной литературы

1. Абдулаева, З.И. Стратегические подходы к инновационным рискам [Текст]/ З.И. Абдулаева//Москва. – 2018.- 146 с.
2. Орлюк О.П. Инновационная инфраструктура в контексте национальной инновационной системы [Текст]/ О.П. Орлюк//Социально-экономические явления и процессы. - 2016. - 414 с.
3. Матвийчук А. В. Экономические риски в инвестиционной деятельности [Текст]/ А.В. Матвийчук// Российская газета. – 2017. - № .281 - с.54-56.
4. Бродецкий Г. Л. Управление рисками в логистике [Текст]/ Г.Л. Бродецкий// Москва. -2017. – 192 с.
5. Шепеленко О. В. Обоснование хозяйственных решений и оценка рисков [Текст]/ О.В. Шепеленко// Социально-экономические явления и процессы. - 2018. – 47 с

Научное издание

**ЭЛЕКТРОННЫЙ СБОРНИК
НАУЧНЫХ РАБОТ**