



МОСКОВСКАЯ
МЕЖДУНАРОДНАЯ
АКАДЕМИЯ

**СБОРНИК
НАУЧНЫХ СТАТЕЙ
МАГИСТРАНТОВ ММА**

**ТОМ 5
2024**



ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ ЧАСТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«МОСКОВСКАЯ МЕЖДУНАРОДНАЯ АКАДЕМИЯ»

**СБОРНИК
НАУЧНЫХ СТАТЕЙ МАГИСТРАНТОВ
ММА**

ТОМ 5
2024

МОСКВА – 2024

БК 94.3
УДК 330; 80

Сборник научных статей магистрантов
ОЧУ ВО «Московская международная академия»
издается по решению Учёного совета Академии

Редакционная коллегия:

Д.В. Терехова-Пушина – кандидат экономических наук, доцент, декан факультета “Экономика и управление”, редактор-составитель.

Д.А. Кремнёв – начальник отдела мониторинга научно-исследовательских работ и организации научных мероприятий Московской международной академии.

С.В. Дмитрюк, кандидат филологических наук – выпускающий редактор.

Сборник научных статей магистрантов Московской международной академии. – М.: ММА. Том – 5. 2024. – 214 с.

© Коллектив авторов, 2024
© ОЧУ ВО «Московская международная академия», 2024

СОДЕРЖАНИЕ

Агапцева Ж.В., Васильев Ф.Б. Сущность и подходы молодежной политики государства	6
Артемов С.Н., Макаров С.В. Особенности управления человеческими ресурсами в США и Японии	11
Ахметова Г.З., Дергачева П.П. Сущность, принципы и документы бухгалтерского учета	17
Барышова Ю.Н., Гусев А.С. Местное самоуправление как орган публичной власти	22
Богданова Н.А., Пихтина Е.М. Отражение затрат на производство в бухгалтерском учете	27
Богданчикова Т.В., Виноградова Ю.В. Сущность, основные принципы и методы организации оплаты труда	33
Бор Н.В., Новиков А.Б. Система трудовой мотивации государственных (муниципальных) служащих	37
Годжаева Э.С., Комолова Е.Э. Сущность организационной культуры	43
Голиков С.А., Равилов Д.Р. Роль стратегического плана в развитии организации	47
Егорова С.К., Конельская А.В. Мероприятия совершенствования бухгалтерского учета на предприятии	53
Жаркова С.Л., Амурцева А.В. Персонал как объект управления	57
Железнякова Е.А., Бочарова Ю.В. Формы, системы и расчет оплаты труда в организации	61
Загрубина Л.Ш., Сысоева А.С. Современная система бюджетирования на предприятии подходы и проблемы применения	67
Кибук Т.Н., Ким И.В. Кадровый потенциал организации и особенности стратегии управления персоналом	74
Коломиец А.И., Карпова Е.С. Сущность и значение кадровой политики организации	80
Королева Е.Ю., Жалнина Т.А. Современные подходы к системе мотивации персонала	88
Лазутина А.Л., Гаджикурбанова Э.К. Отбор персонала в акционерном обществе	93
Максютов М.С., Добродомова Т.А. Регулирование инвестиционной деятельности в РФ	99
Мезенин В.Г., Букина А.И. Понятие финансовых результатов и их роль в деятельности предприятия	103

Морозова Т.В., Рогозина А.М.	
Организация подбора и расстановки персонала	108
Нечувилин С.Б., Козаренко Н.С.	
Особенности управления человеческими ресурсами в спортивной организации	113
Никишина О.Ю., Махина О.Н.	
Система кадрового обеспечения муниципального управления	118
Пониматкина Л.А., Дзятковская ЕА.	
Особенности системы управления персоналом	124
Попов Г.Г., Муханова К.М.	
Управление социально-экономическим развитием муниципального образования	130
Рагозина С.А., Чубов В.П.	
Система кадрового обеспечения муниципального управления	134
Романчук М.Н., Кузьмичева К.А.	
Особенности бухгалтерского учета расчетов с покупателями и заказчиками	141
Сподах Г.Г., Ласковец Е.В.	
Экономические риски и неопределенность в предпринимательской деятельности	146
Судариков Г.В., Родомысельский А.Е.	
Характеристика цифровой среды в управлении персоналом	151
Сухих Н.И., Ракитянская О.А.	
Основы стратегии социально-экономического развития муниципального образования	157
Тагирова М.А., Чеснокова В.А.	
Оценка персонала как инструмент управления ресурсами	161
Терехова-Пушная Д.В., Кальбова Ю.Н.	
Организация процесса обучения персонала	168
Толмачева И.В., Великородный Д.А.	
Сущность и роль финансового управления хозяйствующего субъекта	173
Тихомирова В.А., Большаков И.А.	
Разработка стратегии социально-экономического развития муниципального образования	178
Усов Н.В., Шталтовая Т.В.	
Влияние внешних факторов на финансово-хозяйственную деятельность организации в сфере рекламы	183
Хохлова Е.Ю., Дьячкова С.В.	
Проведение аудита выпуска готовой продукции и ее продажи	186
Чибисов О.В., Домбровская Т.В.	
Инструменты и методы государственного регулирования предпринимательской деятельности	191
Чибисова Е.И., Благодарова А.А.	
Аудиторская проверка понятия, этапы проведения	197

Шубин И.И., Приймак С.А.	
Сущность и основные направления социальной защиты населения	201
Шуняев А.В., Дуничева Ю.А.	
Формы и методы оценки, используемые при аттестации персонала	206
Ярошук А.Б., Абирова А.В.	
Опыт государственно-частного партнерства, наработанный в Российской Федерации	210

Агапцева Ж.В.

к.э.н., доцент кафедры экономики, менеджмента и маркетинга Московской международной академии

Васильев Ф.Б.

магистрант Московской международной академии

Сущность и подходы молодежной политики государства

Аннотация. В статье отражается сущность молодежной политики государства, подразумевающей стратегию, которую реализует государство для реализации молодых людей. Также в статье описывается сущность молодежи и возможности реализации молодых людей в рамках разных проектов. Особое внимание в статье уделено видам молодёжной политики, каждый из которых имеет свои особенности.

Ключевые слова: молодежь, молодежная политика, возможности, государство.

Agaptseva Zh.V.

Ph. D. in Economics, associate Professor of Economics, management and marketing of the Moscow International Academy

Vasiliev F.B.

master's degree student of the Moscow International Academy

The essence and approaches of the youth policy of the state

Abstract. The article reflects the essence of the youth policy of the state, implying the strategy that the state implements for the realization of young people. The article also describes the essence of youth and the possibilities of realization of young people within the framework of various projects. Particular attention in the article is paid to the types of youth policy, each of which has its own characteristics.

Keywords: youth, youth policy, opportunities, state.

Молодежная политика государства является не только одним из главных направлений деятельности государства, но также основополагающим обстоятельством множества сторон социально-экономической и политической жизни в Российской Федерации. Исходя из этого, изучение процессов, происходящих в молодежной среде, является очень актуальным.

Молодежная политика – это стратегия, осуществляемая государственными органами власти в целях предоставления молодым людям возможностей и практического опыта, необходимых для успешной интеграции в общество и функционирования в качестве активных и ответственных членов своих социумов и инициаторов перемен.

Молодежь, со своей стороны, может воспринимать какие-то элементы молодежной политики либо как варианты осмысленного использования свободного времени с акцентом на позитивных ценностях (сплоченность, групповая

солидарность и т. д.), либо как возможность пропаганды здорового образа жизни, либо как программы содействия предпринимательской деятельности, либо как средство доступа к ориентированному на молодежь правосудию и т. д. Так или иначе, молодежная политика дает молодым людям шанс из всех ценностей сегодняшнего дня выбрать «свои». При этом она способствует сплочению общества и развитию демократических институтов.

Молодежную политику можно трактовать также как стратегию, ориентированную исключительно на молодых людей, т. е. включающую в себя такие элементы, как программы организации досуга, мобильность, волонтерское движение, программы работы с молодежью, информация для молодежи, платформы для участия молодых людей в процессе принятия решений и т. д. При такой трактовке молодежная политика по возможности подлежит координации с другими областями политики, имеющими отношение к молодежи.[1, с.129]

В некоторых случаях речь идет о контроле, надзоре, принуждении, дисциплине, а порой и о наказании. Недобровольный выбор рода занятий в обмен на доход или применение мер ювенальной юстиции к несовершеннолетним, находящимся в местах лишения свободы, – это примеры негативной составляющей молодежной политики.

Молодежная политика включает в себя как положения и программы, ориентированные на всё молодое поколение, так и меры, рассчитанные на конкретные группы молодежи, например, на экономически уязвимых молодых людей или на жителей сельской местности.

Первое слово словосочетания «молодежная политика» заставляет нас задуматься о понимании термина «молодежь» в разных контекстах: именно трактовка этого понятия в значительной степени определяет фактическое содержание молодежной политики.

Термин «молодежь» не имеет единого определения, с которым были бы согласны все. Молодежь – это социальный конструкт, связанный с периодом многоаспектного перехода от состояния зависимости к самостоятельности, от детства к взрослости. В разных странах молодежь определяют по-разному. На уровне ЕС в качестве возрастного диапазона, используемого в статистических целях, обычно берется возраст между 15 и 29 годами. Возможности, предоставляемые в рамках программы «Эразмус+», доступны для молодых людей в возрасте от 13 до 30 лет. Совет Европы, организуя деятельность молодежного сектора, имеет в виду лиц в возрасте 18-30 лет, за исключением отдельных - должным образом обоснованных – случаев.[2, с.21]

Второе слово словосочетания «молодежная политика» означает «процесс использования государственных ресурсов для достижения политических целей». Говоря о молодежной политике, следует отдавать себе отчет, что имеется в виду в каждом конкретном случае: процесс формирования молодежной политики, ее направленность, т. е. сферы ее применения, или ее реализация, т. е. конкретная деятельность, ориентированная на молодых людей.

По молодежной политике можно судить об отношении к молодежи государства или людей, ответственных за принятие решений. Очень важным объектом

анализа является ценностный формат молодежной политики, поскольку система ценностей играет определяющую роль на всех уровнях - от первых шагов на этапе разработки политики до реализации мер и программ, ориентированных на молодежь, и тех целей, ради которых эти меры и программы реализуются. В некоторых случаях в основе молодежной политики лежат сформулированные ценности и принципы, но порой они отсутствуют. В демократическом обществе принципы молодежной политики могут включать в себя социальный прогресс, солидарность, социальную справедливость, активную гражданскую позицию, социально-экономическую интеграцию.

Подходы к формированию такой политики и методологии этого процесса могут варьироваться в широком диапазоне: от регулирования до предоставления свободы действий, от профилактики до вмешательства, от упреждающих действий до реакции на сложившуюся ситуацию, от акцента на проблемах до ориентации на возможности, от патернализма до открытости. Выбор подхода определяет конкретные меры, обоснование и сущность которых также подлежат тщательному анализу. К примеру, есть разница между финансированием проектов, соответствующих заранее сформированной модели, и проектов, основанных на творческой инициативе молодежи.[3, с.125]

Молодежная политика может быть интегрированной или фрагментарной, координированной или изолированной, рассчитанной на конкретную целевую группу или на всю категорию в целом, согласованной с другими стратегиями или противоречащей им. В некоторых странах молодежная политика является частью повестки дня развития государства, в других она призвана обеспечить решение текущих проблем.

Она может основываться на теоретических моделях развития молодежи или формироваться без учета теории, соответствовать или не соответствовать общим европейским целям, сужать или расширять свои рамки вслед за колебаниями экономических тенденций, располагать солидной научно-информационной базой или опираться в основном на неофициальную информацию. Европейские страны с похожим социально-экономическим устройством обычно исходят из близких подходов к формированию и реализации молодежной политики - во всяком случае, в таких аспектах, как области ее применения и действующие приоритеты.

Совет Европы выступает за такую молодежную политику, в основе которой лежат права человека и демократические нормы и которая ориентирована на открытие перед молодежью новых возможностей при участии молодых людей в их формировании и реализации, а также предусматривает создание условий для обучения и получения ценного опыта и базируется на прочной информационной базе.

Европейский союз, реализуя свою стратегию поддержки молодежи, оказывает содействие мерам по расширению диапазона возможностей, доступных молодым людям, обеспечивая их социальную интеграцию и участие в жизни общества. Такой формат молодежной политики подразумевает также акцент на работе с молодежью, на неформальном образовании и в значительной степени исходит из

межсекторального подхода и подчеркивает важность личного опыта и диалога с молодыми людьми.[4, с.12]

Над вопросами, связанными с молодежной политикой, могут работать разные государственные органы, представляющие разные уровни и разные сектора и выступающие в разных ролях. В некоторых странах молодежная политика относится к компетенции правительства. В других ею занимаются региональные органы власти, а правительство задает общие ориентиры и обеспечивает согласованность действий.

Органы местной власти формируют молодежную политику на своем уровне. При ведущей роли государственных органов в молодежной политике, множество других действующих лиц участвует в разных аспектах этого процесса, т. е. в информационном обеспечении, разработке и реализации молодежной политики. Ими могут быть советники по делам молодежи, молодежные НПО, объединения по интересам, молодежные группы, молодые работники, молодые научные сотрудники, юноши и девушки, школы, учителя, работодатели, медицинские работники, сотрудники социальных служб, религиозные группы, СМИ и т. д.

Участники процессов, связанных с молодежной политикой, определяются соответствующими законодательными нормативами. В некоторых странах молодежная политика регулируется единым законодательным актом. В других элементы молодежной политики могут включаться в разные документы, регламентирующие функционирование разных секторов и связанные единым правовым полем (закон, пакт, резолюция, план действий, государственная концепция и т. д.). В последнем случае обычно говорят о включении молодежной повестки дня в общий политический процесс.[5, с.97]

Однако если связь всех этих документов и инициатив с проблемами молодежи изначально не обозначена ясно и недвусмысленно, то едва ли можно говорить о скоординированной молодежной политике, даже если соответствующие стратегии и отражаются непосредственно на жизни молодых людей.

Очень важно, чтобы люди, составляющие целевую аудиторию какой бы то ни было политики, могли высказывать свое мнение по всем вопросам, непосредственно их касающимся. Молодые люди должны располагать правами, средствами, поддержкой, возможностями и местом для участия в молодежной политике в качестве партнеров: оказывать консультационное и иное содействие при ее разработке, вносить вклад в оказание услуг, осуществлять мониторинг реализации и оценивать влияние политики, причем не только в качестве бенефициаров соответствующих услуг. Активно участвуя во всех процессах, молодые люди чувствуют себя соавторами принимаемых решений, и формируемые услуги точнее соответствуют их потребностям или правам. В таком случае шансы на успех политики многократно повышаются

Список использованных источников

1. Палитай И.С., Девочкина А.С. Государственная молодежная политика в системе рекрутирования политических лидеров // Государственное управление. Электронный вестник. - 2024. - № 103. - С. 126-136.

2. Гречихин В.Г. Современная молодежная политика в России // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. - 2021. - № 5. - С. 18-21.
3. Бааль Н.Б. Государственная молодежная политика как инструмент профилактики политического экстремизма в молодежной среде // Вестник Тверского государственного университета. Серия: Философия. - 2021. - № 2(56). - С. 121-130.
4. Абрамов Г.А. Основные каналы рекрутирования молодёжи в политическую элиту современной России: возможности и пределы // Международное сотрудничество в целях устойчивого развития: Сборник статей Международной научной ассамблеи. М.: Межрегиональная общественная организация содействия изучению, пропаганде научного наследия Н.Д.Кондратьева, 2023. - С. 9-14.
5. Асеева Т.А., Шашкова Я.Ю. Особенности реализации молодежного политического лидерства в регионах РФ (на примере Алтайского края) // История и современное мировоззрение. - 2021. - Т. 3. № 1. - С. 94-99.

Артемов С.Н.

д.ист.н., проф., профессор кафедры социально-гуманитарных
и естественных дисциплин Московской международной академии

Макаров С.В.

магистрант Московской международной академии

Особенности управления человеческими ресурсами в США и Японии

Аннотация. Статья посвящена анализу особенностей управления человеческими ресурсами в США и Японии. В ней рассматриваются основные теории и концепции, применяемые в этих странах, а также методы мотивации персонала. Особое внимание уделяется принципам и подходам к управлению персоналом, таким как индивидуализм в США и коллективизм в Японии. Обсуждаются преимущества и недостатки каждого подхода, а также приводятся примеры успешных компаний. В заключении даются рекомендации по внедрению эффективных мотивационных программ, учитывающих культурные и национальные особенности.

Ключевые слова: Япония, США, Маслоу, Герцберг, Макклелланд, Файоль, коллективизм, индивидуализм, инновации, стабильность.

Artemov S.N.

Doctor of history, Professor of the Department of social, humanitarian and natural
Sciences of the Moscow International Academy

Makarov S.V.

master's degree student of the Moscow International Academy

Features of human resource management in the USA and Japan

Abstract. The article analyzes the specifics of human resource management in the USA and Japan. It examines the main theories and concepts used in these countries, as well as methods of personnel motivation. Particular attention is paid to the principles and approaches to personnel management, such as individualism in the USA and collectivism in Japan. The advantages and disadvantages of each approach are discussed, and examples of successful companies are given. In conclusion, recommendations are given for the implementation of effective motivational programs that take into account cultural and national characteristics.

Keywords: Japan, USA, Maslow, Herzberg, McClelland, Fayol, collectivism, individualism, innovation, stability.

Актуальность статьи обуславливается важностью изучения успешных моделей управления человеческими ресурсами компаниями, стремящимися к устойчивому развитию и конкурентоспособности в условиях глобализации и

усиления международной конкуренции. США и Япония представляют собой две уникальные культурные среды с различными подходами к управлению персоналом. Понимание этих различий помогает адаптировать успешные практики для различных культурных контекстов. Современные компании стремятся внедрять инновационные методы управления человеческими ресурсами, и изучение опыта США и Японии может предложить новые идеи и подходы.

Американская модель акцентирует внимание на гибкости и индивидуализме, в то время как японская модель подчеркивает стабильность и коллективизм. Анализ этих подходов помогает найти баланс между стабильностью и гибкостью в управлении персоналом. В статье рассматриваются различные методы мотивации сотрудников, применяемые в США и Японии, что может быть полезно для повышения эффективности работы и лояльности персонала [4, стр. 238].

Теоретической базой статьи являются следующие ключевые теории и концепции:

1. Теория Маслоу [14, стр. 33]: Иерархия потребностей, включающая физиологические, безопасность, социальные, уважение и самореализацию.
2. Теория Герцберга [1, стр. 59]: Двухфакторная модель мотивации, разделяющая факторы на гигиенические (удовлетворенность) и мотивационные (неудовлетворенность).
3. Теория Макклелланда [13, стр. 56]: Теория потребностей, включающая потребности в достижении, власти и принадлежности.
4. Индивидуализм и коллективизм: Американская модель управления акцентирует внимание на индивидуализме, в то время как японская модель подчеркивает коллективизм и групповую работу.
5. Пожизненный найм и быстрая сменяемость работы: В Японии практикуется пожизненный найм, в то время как в США часто наблюдается быстрая сменяемость работы.
6. Принципы Файоля [6, стр. 72]: Административные принципы управления, включающие предвидение, организацию, распоряжение, координирование и контролирование.

Эти теории и концепции помогают понять и сравнить подходы к управлению человеческими ресурсами в США и Японии, а также выявить их преимущества и недостатки [10, стр. 71].

В США применяются разнообразные подходы к мотивации и управлению персоналом, которые способствуют повышению производительности и удержанию высококвалифицированных специалистов.

В американской модели управления акцент делается на индивидуализме. Каждый сотрудник рассматривается как самостоятельная единица, способная достигать высоких результатов благодаря своим личным качествам и усилиям. Компании стремятся нанимать лучших специалистов, что позволяет им достигать конкурентных преимуществ.

Важное значение придается инвестициям в повышение квалификации персонала. Это способствует как повышению производительности, так и удержанию сотрудников. Система оплаты труда построена таким образом, чтобы фиксированная заработная плата могла расти и почти никогда не уменьшаться. Часть заработка зависит от общей эффективности работы, что помогает избегать увольнений и повышать производительность.

Дополнительные виды оплаты труда, такие как премии управленческому персоналу, специальные премии менеджерам вне зависимости от их успехов, премии, зависящие от величины прибыли, компенсационные выплаты при выходе в отставку, доплаты за повышение квалификации и стаж работы, оплата без почасовых ставок, продажа работникам акций компаний [9, стр. 110].

Руководители стремятся создать благоприятную внутреннюю среду, где сотрудники чувствуют себя комфортно и мотивированы на достижение общих целей.

Эти подходы помогают американским компаниям удерживать высококвалифицированных специалистов, повышать производительность и достигать конкурентных преимуществ на рынке.

Япония известна своей уникальной системой мотивации и управления персоналом, которая значительно отличается от подходов, принятых в других странах. В Японии большое значение придается групповой работе и командной ответственности. Каждый сотрудник осознает важность своего вклада в общее дело и стремится к достижению общих целей.

Компании стремятся удерживать сотрудников на протяжении всей их карьеры [7, стр. 86]. Это создает долгосрочные и стабильные отношения между работодателем и работником, что способствует повышению лояльности и мотивации. Постоянное обучение и профессиональное развитие сотрудников является неотъемлемой частью японской системы мотивации. Компании инвестируют в повышение квалификации своих работников, что позволяет им оставаться конкурентоспособными на рынке [11, стр. 39].

Японские компании используют разнообразные методы мотивации, включая финансовые премии, возможности для карьерного роста, участие в обучающих программах, а также формы признания и поощрения за хорошую работу. Это стимулирует сотрудников к достижению высоких результатов. Центральная цель управления в Японии - удовлетворение потребностей сотрудников и создание условий для их успешной работы [8, стр. 173]. Это включает в себя не только финансовые стимулы, но и создание благоприятной рабочей среды, где каждый сотрудник чувствует себя важным и ценным.

Стремление к непрерывному совершенствованию и росту является важной частью японской культуры. Компании поощряют сотрудников к постоянному улучшению процессов и внедрению инноваций, что способствует общему развитию организации [12, стр. 36].

Преимущества подходов к управлению человеческими ресурсами в США:

1. Индивидуализм и высокая специализация: В США каждый сотрудник рассматривается как самостоятельная единица, что способствует высокой личной ответственности и мотивации. Специализация позволяет сотрудникам достигать высокого уровня профессионализма в своей области.
2. Материальная мотивация: Фиксированная заработная плата, которая может расти и почти никогда не уменьшается, стимулирует сотрудников к достижению высоких результатов.
3. Дополнительные виды оплаты труда, такие как премии и компенсации, способствуют повышению мотивации.
4. Создание благоприятной внутренней среды: Руководители стремятся создать благоприятную внутреннюю среду, где сотрудники чувствуют себя комфортно и мотивированы на достижение общих целей.

Недостатки подходов к управлению человеческими ресурсами в США:

1. Высокая мобильность сотрудников: Сотрудники склонны к частой смене места работы, что может приводить к нестабильности в коллективе и снижению лояльности к компании.
2. Авторитаризм в принятии решений: Решения принимаются сверху вниз, что может вызывать недовольство среди сотрудников и снижать их вовлеченность в процесс принятия решений.

Преимущества подходов к управлению человеческими ресурсами в Японии:

1. Коллективизм и командная работа: Акцент на групповой работе и командной ответственности способствует сплоченности коллектива и достижению общих целей.
2. Пожизненный найм: Компании стремятся удерживать сотрудников на протяжении всей их карьеры, что создает долгосрочные и стабильные отношения между работодателем и работником.
3. Непрерывное обучение и развитие: Постоянное обучение и профессиональное развитие сотрудников позволяет им оставаться конкурентоспособными на рынке.
4. Система поощрения: Разнообразные методы мотивации, включая финансовые премии, возможности для карьерного роста и нематериальные поощрения, стимулируют сотрудников к достижению высоких результатов.

Недостатки подходов к управлению человеческими ресурсами в Японии:

1. Гендерные различия: Женщины часто рассматриваются как временные работники, что может снижать их мотивацию и возможности для карьерного роста.
2. Медленное карьерное продвижение: Неформальный контроль и медленное карьерное продвижение могут вызывать недовольство среди амбициозных сотрудников.

3. Зависимость от общего состояния компании: Мотивация сотрудников полностью зависит от общего благосостояния компании, что может снижать их личную мотивацию в периоды кризиса.

Эти подходы, их преимущества и недостатки помогают лучше понять, как различные культуры и системы управления влияют на мотивацию и эффективность сотрудников [3, стр. 247].

В качестве примеров успешных американских компаний в управлении человеческими ресурсами можно привести следующие:

Google известен своей уникальной корпоративной культурой, которая включает в себя свободу действий сотрудников, возможность работать над проектами по своему выбору и щедрые бонусы за инновации. Компания активно инвестирует в обучение и развитие своих сотрудников, предоставляя им доступ к разнообразным курсам и тренингам.

Apple славится своим подходом к управлению персоналом, который включает в себя высокую степень вовлеченности сотрудников в процесс принятия решений и инновационные проекты. Компания предоставляет своим сотрудникам широкие возможности для карьерного роста и развития, что способствует высокой мотивации и лояльности.

Примеры успешных японских компаний, которые достигли успеха в управлении человеческими ресурсами:

Toyota известна своей системой пожизненного найма, которая создает долгосрочные и стабильные отношения между работодателем и работником [2, стр. 7]. Компания активно инвестирует в обучение и развитие своих сотрудников, что способствует их профессиональному росту и повышению качества продукции.

Sony применяет коллективный подход к управлению, где решения принимаются на основе консенсуса и общей ответственности. Компания предоставляет своим сотрудникам разнообразные возможности для карьерного роста и развития, что способствует их мотивации и лояльности.

Эти примеры показывают, как успешные компании в США и Японии применяют различные подходы к управлению человеческими ресурсами, что способствует их устойчивому развитию и конкурентоспособности на рынке [5, стр. 3].

В заключении, для эффективного управления человеческими ресурсами можно использовать лучшие практики из обеих моделей, учитывая их преимущества и адаптируя их под конкретные условия компании [6, стр. 100]. Комбинирование лучших практик из американской и японской моделей управления человеческими ресурсами позволяет создать сбалансированную и эффективную систему мотивации и управления. Важно учитывать культурные и управленческие особенности, чтобы адаптировать эти подходы к конкретным условиям компании.

Список использованных источников

1. Herzberg F. One More Time: How Do You Motivate Employees? // Harvard Business Review. — January–February 1968. — 459 p.
2. Адельсеитова Э.Б. Сравнительный анализ моделей управления персоналом США и Японии // Ученые записки Крымского инженерно-педагогического университета. 2019. № 1 (63). С. 43-47.
3. Боробов В.Н. Азиатские модели менеджмента на современном этапе развития // Тенденции развития науки и образования. 2019. № 46-4. С. 82-84.
4. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: учебник. М.: Магистр: ИНФРАМ, 2014. 576 с.
5. Веснин В.Р., Кафидов В.В. Корпоративное управление: учебник. М.: ИНФРА-М, 2017. 272 с.
6. Гвоздевская Г.А. Концептуальные основы системы управления в Японии // Государство и гражданское общество: политика, экономика, право. 2016. №2. С. 198-208.
7. Кожаринов А.В., Петровичева Н.М. Американская, немецкая и японская модели корпоративного управления // Символ науки. 2015. №3. С. 99-100.
8. Колесникова А.С., Брагина Т.В., Коваженков М.А. Анализ зарубежного и отечественного опыта реализации системы управления персоналом // Управление. Бизнес. Власть. 2018. № 1 (15). С. 68-71.
9. Копытин И.А. Европейские и американские супермейджеры: трансформация бизнес-моделей // Современная Европа. 2018. № 5 (84). С. 110-119.
10. Корпоративное управление: учебник / под общ. ред. С. А. Орехова. М.: Издательство Юрайт, 2018. 312 с.
11. Курбонова С.Б. Сравнение англо-американской, немецкой и японской моделей корпоративного управления // Современные исследования. 2018. № 3 (07). С. 8-9.
12. Любичкая Е.В., Качан А.Д. Менеджмент на предприятии: американская, английская, австралийская и канадская модели управления // Colloquium-journal. 2019. № 3-4 (27). С. 2-15.
13. Макклелланд Д. Мотивация человека. — СПб: Питер, 2007. — 672 с.
14. Маслоу А. Мотивация и личность. — СПб: Питер, 2020. — 400 с.
15. Файоль А. Общее и промышленное управление. — Москва : Центральный институт труда, 1923. — 122 с.

Ахметова Г.З.

к.э.н., доцент кафедры экономики, менеджмента и маркетинга Московской международной академии

Дергачева П.П.

магистрант Московской международной академии

Сущность, принципы и документы бухгалтерского учета

Аннотация. В статье отражается сущность бухгалтерского учета, которая заключается в определении учета, обозначении пользователей бухгалтерской документации. Также в статье достаточно подробно описываются цель и задачи ведения бухгалтерского учета в организации, законодательные документы, с помощью которых регулируется ведение бухгалтерского учета. В статье приводится описание непосредственно бухгалтерских документов.

Ключевые слова: бухгалтерский учет, внешние пользователи, внутренние пользователи, первичные документы, принципы.

Akhmetova G.Z.

Ph. D. in Economics, associate Professor of Economics, management and marketing of the Moscow International Academy

Dergacheva P.P.

master's degree student of the Moscow International Academy

The essence, principles and documents of accounting

Abstract. The article reflects the essence of accounting, which consists in defining accounting, designating users of accounting documentation. The article also describes in sufficient detail the purpose and objectives of accounting in the organization, legislative documents that regulate accounting. The article provides a description of the accounting documents themselves.

Keywords: accounting, external users, internal users, primary documents, principles.

Бухгалтерский учёт – это непрерывный сбор и систематизация данных о материальном положении компании, подготовка на основе этой информации бухгалтерской отчётности.

В отчётности отражают все финансовые операции компании - например, сколько денег она получила и сколько потратила. По этим показателям оценивают финансовое состояние бизнеса и его эффективность.

Данные бухучёта для своих нужд используют внутренние и внешние пользователи. Внутренние пользователи - собственники компании и менеджеры. На основании данных учёта они принимают решения относительно того, как развивать компанию дальше. Например, есть ли смысл расширять бизнес или правильнее будет его закрыть, потому что компания стала приносить убытки.

Внешние пользователи - государственные органы, кредиторы, контрагенты, органы статистики. Они тоже принимают решения, основываясь на данных отчётности.

Например, налоговые органы могут принять решение о начислении штрафов за неправильное ведение бухучёта. Органы статистики собирают информацию о том, что происходит в отрасли, к которой относится компания, - и затем решают, как развивать эту отрасль. Кредиторы и инвесторы принимают решения, стоит ли сотрудничать с компанией.

Цель бухучёта - обеспечить внутренних и внешних пользователей всей необходимой информацией о хозяйственной и финансовой деятельности компании. Из этой цели вытекают главные задачи:

- собирать достоверные и документально подтверждённые данные о финансово-хозяйственной работе компании, формировать на их основе отчётность;
- контролировать текущие и прогнозировать будущие результаты работы компании;
- находить резервы, чтобы компания была финансово устойчивой и приносила прибыль, а не убытки;
- контролировать соблюдение требований законодательства во время ведения деятельности компании;
- контролировать использование материальных, трудовых и финансовых ресурсов компании;
- контролировать дебиторскую и кредиторскую задолженность;
- контролировать наличие и движение имущества компании.

Единые требования к ведению бухучёта в России установлены двумя основными документами:

- 1) Положением «О ведении бухгалтерского учёта и бухгалтерской отчётности в РФ» от 29 июля 1998 года;
- 2) Федеральным законом №402-ФЗ «О бухгалтерском учёте» от 06 декабря 2011 года.[1]

Кроме них, регулируют бухгалтерский учёт такие документы:

1. Федеральные стандарты (ФСБУ или РСБУ) - устанавливают требования к учёту и допустимые способы его ведения.
2. Отраслевые стандарты - устанавливают особенности применения ФСБУ в отдельных отраслях, например, в сельском хозяйстве или строительстве.
3. Рекомендации в области бухучёта - определяют порядок применения федеральных и отраслевых стандартов. Например, порядок организации отдела бухгалтерии.
4. Собственные стандарты бухучёта организаций - упорядочивают ведение бухучёта в отдельных компаниях. Их разрабатывают самостоятельно.

Федеральные и отраслевые стандарты обязаны применять все компании на территории РФ. Рекомендации и собственные стандарты можно применять на добровольной основе.[2, с.138]

Кроме Российских стандартов бухгалтерского учёта, существуют Международные стандарты финансовой отчётности (МСФО) и Общепринятые принципы бухгалтерского учёта США (US GAAP). Компания может вести учёт и по ним. Выбор зависит от рынка, на который она ориентируется.

Бухгалтерский учёт - процесс сбора, документирования и систематизации информации о материальном положении компании. То, о чём собирают информацию, называется объектами учёта [3, с.12]. К ним относят:

1. Факты хозяйственной деятельности компании. Например, сделки или операции, которые влияют на финансовые результаты компании.

2. Активы - имущество и имущественные права компании, от которых можно получить экономическую выгоду. Это, например, недвижимость, непроданные товары, машины и оборудование, деньги в кассе. Также к активам относят долги покупателей.

3. Обязательства - долги компании. Например, кредиты, задолженность перед поставщиками или авансы, полученные от покупателей.

4. Источники финансирования - деньги, которые компания использует для своей работы. Например, уставный капитал, полученная прибыль, амортизационные отчисления, деньги от продажи имущества.

5. Доходы - деньги или материальные ценности, которые компания заработала.

6. Расходы - деньги или материальные ценности, которые компания потратила на свою работу. Это, например, средства на оплату аренды и уплату налогов, на зарплаты, закупку товаров или материалов.

Все эти объекты нужно обязательно отражать в бухгалтерских проводках. Затем на основании них составляют бухгалтерскую отчётность.

Рассмотрим принципы бухгалтерского учёта.[4, с.56]

Принцип обязательности и непрерывности. Как мы говорили выше, бухгалтерский учёт обязаны вести все компании, которые созданы на территории РФ. Кроме того, они должны вести его непрерывно. Если по каким-то причинам компания не ведёт бухучёт в течение некоторого времени, отчётность за период «простоя» нужно обязательно восстановить.

Принцип двойной записи. Все хозяйственные операции нужно отражать одновременно по дебету и кредиту бухгалтерских счетов на одинаковую сумму. Подробнее об этом говорим ниже.

Принцип начисления. Все хозяйственные операции нужно отражать в момент их совершения, а не в момент получения результатов. Когда компания отгрузила материалы заказчику, эту операцию нужно отразить в момент отгрузки, а не в момент поступления денег за этот материал на счёт компании.

Принцип достоверности. Все проведённые в бухучёте операции должны быть подтверждены документами.

Принцип соответствия. Компания должна регулярно сверять фактические активы и обязательства с данными, которые отражены в бухучёте. Обычно это делают раз в год.

Пример такой сверки - инвентаризация запасов. Компания проверяет товары на складах - их количество, качество и номенклатуру - и сверяет данные с данными учёта.

Принцип денежного измерения. Все объекты бухгалтерского учёта должны быть выражены в денежной форме в валюте страны. В России бухучёт ведут только в рублях.

Принцип периодичности. На основании бухгалтерского учёта компания должна составлять отчётность за каждый месяц, квартал, полугодие и год.

Принцип хранения. Компания должна хранить все первичные документы, которые подтверждают хозяйственные операции компании. Для каждого документа установлен свой срок хранения. Минимальный срок - 5 лет.

Все проведённые в бухучёте операции должны быть подтверждены документами. Такие документы называют первичными.

Первичный документ - документ, который подтверждает факты хозяйственной деятельности компании. Закон запрещает проводить записи по бухгалтерским счетам, если их нечем подтвердить.

Вот примеры таких документов:

- акт приёма-передачи объектов или услуг;
- акт выполненных работ или акт ввода объекта в эксплуатацию;
- накладная, по которой одна компания передала товар другой компании;
- выписка по банковскому счёту, которая подтверждает, что оплата прошла;
- чек или приходный кассовый ордер.[5, с.1331]

На основании первичных документов составляют проводки - так называются записи по счетам бухгалтерского учёта. Каждая операция должна быть задокументирована и отражена на счетах бухгалтерского учёта.

Бухгалтерские счета - счета, на которых ведут бухучёт всех хозяйственных операций организации. В них объекты учёта группируют и переводят в денежный формат.

Графически бухгалтерский счёт представляет собой двустороннюю таблицу, в которой собраны все хозяйственные операции компании. Левая сторона счёта называется дебет (Дт), правая - кредит (Кт). В кредит записывают источники средств, в дебет - получателей этих средств. Все записи на счетах - бухгалтерские проводки - ведут с помощью двойной записи.

Двойная запись - метод ведения бухучёта, при котором все хозяйственные операции компании отражают на двух счетах - дебете одного и кредите другого - в равных суммах для сохранения баланса.

Список использованных источников

1. Федеральный закон «О бухгалтерском учете» от 06.12.2011 N 402-ФЗ (последняя редакция).
2. Учетная политика: изменение и способы перехода / Н.А. Байкалова, М.А. Плещова // В сборнике: Приоритетные направления инновационной деятельности в промышленности. Сборник научных статей XI международной научной конференции. - Казань, 2021. - С. 137-138.

3. Андрейченко Э.А., Протасов А.С. Бюджетирование как инструмент финансового планирования // Бизнес-образование в экономике знаний. - 2024. - № 1. - С. 8–13.
4. Губина Т.С. Рыночная и справедливая стоимость в бухгалтерском учете // Налоговая политика и практика. - 2023. - № 12 (252). - С. 54–59.
5. Солдаткина О.А. Вопросы оценки по справедливой стоимости в финансовой отчетности в соответствии с МСФО // Экономика и предпринимательство. - 2024. - Т. 18. № 11. - С. 1329–1332.

Барышова Ю.Н.

к.э.н., доцент кафедры экономики, менеджмента и маркетинга Московской
международной академии

Гусев А.С.

Магистрант Московской международной академии

Местное самоуправление как орган публичной власти

Аннотация. В статье на основе законодательных актов Российской Федерации дается четкое понятие местного самоуправления, описываются принципы реализации механизма местного самоуправления. Также в статье описывается структурность субъектов РФ, виды муниципальных образований. Особое внимание в статье уделено полномочиям органов местного самоуправления.

Ключевые слова: местное самоуправление, законодательство, полномочия, субъекты РФ.

Baryshova U.N.

Ph. D. in Economics, associate Professor of Economics, management and
marketing of the Moscow International Academy

Gusev A.S.

master's degree student of the Moscow International Academy

Local self-government as a public authority

Abstract. The article, based on the legislative acts of the Russian Federation, provides a clear concept of local self-government, describes the principles of implementing the mechanism of local self-government. The article also describes the structure of the subjects of the Russian Federation, types of municipalities. Particular attention in the article is paid to the powers of local self-government bodies.

Keywords: local self-government, legislation, powers, subjects of the Russian Federation.

В соответствии с ч. 2 ст. 3 Конституции РФ «народ осуществляет свою власть непосредственно, а также через органы государственной власти и органы местного самоуправления». Согласно ст. 12 Конституции РФ: «в Российской Федерации признается и гарантируется местное самоуправление. Местное самоуправление в пределах своих полномочий самостоятельно. Органы местного самоуправления не входят в систему органов государственной власти».

Понятие «местное самоуправление» закреплено в ст. 1 Федерального закона от 06.10.2003 №131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации». Так, установлено, что МСУ составляет одну из основ конституционного строя РФ, признается, гарантируется и осуществляется на всей территории нашей страны. МСУ в РФ - это форма осуществления народом своей власти. Она позволяет обеспечивать в пределах, установленных Конституцией

РФ и законодательными актами, «самостоятельное и под свою ответственность решение населением вопросов местного значения исходя из интересов населения с учетом исторических и иных местных традиций» - как непосредственно, так и через органы МСУ.

В соответствии с введенными поправками к Конституции РФ ч. 3 ст. 132 органы МСУ и органы государственной власти «входят в единую систему публичной власти в Российской Федерации и осуществляют взаимодействие для наиболее эффективного решения задач в интересах населения, проживающего на соответствующей территории».

Таким образом, МСУ представляет собой самостоятельный уровень публичного управления и не относится к государственному управлению. Конституционный принцип самостоятельности МСУ чрезвычайно важен и незыблем, несмотря на то, что на местном уровне реализуются не только локальные задачи, так называемые вопросы местного значения, но в определенных случаях могут решаться и государственные задачи. Хотя право органов МСУ на самостоятельное и под свою ответственность решение вопросов местного значения было изначально закреплено в Законе №131-ФЗ, но реальных ресурсных возможностей для этого у большинства муниципалитетов в течение длительного времени не было.[1]

На нынешнем этапе, когда по существу идет речь о переходе на административную модель взаимоотношений между органами МСУ и государственной власти, возможно, следует ожидать реального улучшения финансового состояния муниципалитетов. Поправки в Конституцию РФ, которые ввели новое понятие «публичная власть», предполагают определенное объединение воедино федеральной, региональной и местной (муниципальной) власти. В этой связи под публичной властью можно будет понимать, как любое из перечисленных понятий, так и все уровни власти вместе.

С учетом сказанного можно констатировать, что публичная власть в Российской Федерации как федеративном государстве реализуется на двух уровнях государственного управления - федеральном и региональном (уровне субъектов РФ) - и на муниципальном уровне (МСУ).

Основополагающими элементами местного самоуправления являются его самобытность и самостоятельность в решении вопросов местного значения, под которыми понимается финансово-экономическая и организационная обособленность муниципальных образований, закрепление в законодательстве предметов ведения и полномочий местного самоуправления.[2]

Муниципальное образование – это жилые земли, в пределах которых в первую очередь решаются потребности местного характера. То есть земли, на которых власть характеризуется местным самоуправлением. К субъектам РФ относятся:

1. Республика.
2. Край.
3. Область.
4. Город федерального значения.
5. Автономная область.
6. Автономный округ.

В то время как к местному самоуправлению относят города, поселения либо группу поселений, находящихся в черте соседних земель. Отличие субъектов РФ от муниципальных образований заключается в распространении на них федеральной власти.

Муниципальные образования регулируются народной властью и решают вопросы, касающиеся в основном местного типа. Власть в таких образованиях представлена либо проживающим на территории населением, либо выбранными ими органами управления.

Таким образом, муниципальное образование – это одно, но чаще группа населённых пунктов, связанных единой территорией, в которых власть регулируется органами местного управления. А проще говоря, это земли, на которых власть сосредоточена в руках простых людей либо органов, избранных народом.[3, с.55]

Можно выделить пять видов муниципальных образований:

1. Сельское – одно, но зачастую несколько сёл, посёлков городского типа, станиц и т. п. расположенных на общей территории. Власть является непосредственно народом либо выбранным органом управления. Относится к части муниципального района.

2. Городское – это город либо посёлок городского типа с органами местной власти. Относится к составу муниципального района.

3. Муниципальные районы – группа поселений, связанных общей территорией. В таких районах власть ориентирована на решение местных вопросов отношения между посёлками и городами. В свою очередь, власть подчиняется законам федерального округа и субъектам Российской Федерации.

4. Округ городской – группа городов, которые не относятся к муниципалитетным объединениям. При этом власть также регулируется народом, организуются органы местного самоуправления, а сама территория подчиняется федеральному округу либо центральному федеральному городу. Может регулироваться законами субъектов РФ.

5. Внутригородская территория федерального значения – часть территории города федерального значения (Москва, Санкт-Петербург) в которых власть регулируется и сосредоточена в органах местного самоуправления. К примеру, округа Москвы (Центральный, Троицкий).

Позже было добавлено ещё два вида муниципальных образований: городской округ с внутригородским делением и внутригородской район. Первый представлен городскими округами с образованием районов в черте города с образованием органов местного самоуправления. А внутригородские районы, в свою очередь, являются образованиями в границах города власть в которой регулируется органами самоуправления и непосредственно избирателями и народом. Таким образом, к муниципальным образованиям относят города, сёла, посёлки и районы в черте города, которые связаны общей территорией и власть в них осуществляется народом либо органами самоуправления. Процесс расширения муниципальных образований продолжается. Это прогнозирует рост благосостояния каждого отдельного образования и снижение уровня коррупции

как в отдельном образовании, так и по всей территории РФ.

Органы местного самоуправления имеют четкую структуру и строгое распределение обязанностей между подразделениями. В разных субъектах РФ названия отдельных подразделений может отличаться, но суть будет подобна схеме, так как она определена Конституцией РФ и федеральными законами. На практике структура МСУ формируется согласно следующим этапам: созывается представительный орган; определяется, кто будет главой; формируется администрация с ее исполнительно-распорядительными функциями; создается контрольный комитет или иная структура. Представительный орган выполняет свои функции, если избрано как минимум 2/3 депутатов.

Создается рабочий коллектив по уставу муниципального образования. Их полномочия касаются определенных сфер жизни: культуры, спорта, молодежи, строительства, ЖКХ, образования, пр. Полномочия органов местного самоуправления не выходят за рамки закона.[4, с.57]

Полномочия органов местного самоуправления по решению вопросов местного значения:

1) принятие устава муниципального образования и внесение в него изменений и дополнений, издание муниципальных правовых актов;

2) установление официальных символов муниципального образования;

3) создание муниципальных предприятий и учреждений, осуществление финансового обеспечения деятельности муниципальных казенных учреждений и финансового обеспечения выполнения муниципального задания бюджетными и автономными муниципальными учреждениями, а также осуществление закупок товаров, работ, услуг для обеспечения муниципальных нужд;

4) установление тарифов на услуги, предоставляемые муниципальными предприятиями и учреждениями, и работы, выполняемые муниципальными предприятиями и учреждениями, если иное не предусмотрено федеральными законами;

5) организационное и материально-техническое обеспечение подготовки и проведения муниципальных выборов, местного референдума, голосования по отзыву депутата, члена выборного органа местного самоуправления, выборного должностного лица местного самоуправления, голосования по вопросам изменения границ муниципального образования, преобразования муниципального образования;[5, с.96]

6) организация сбора статистических показателей, характеризующих состояние экономики и социальной сферы муниципального образования, и предоставление указанных данных органам государственной власти в порядке, установленном Правительством Российской Федерации;

7) учреждение печатного средства массовой информации для опубликования муниципальных правовых актов, обсуждения проектов муниципальных правовых актов по вопросам местного значения, доведения до сведения жителей муниципального образования официальной информации о социально-экономическом и культурном развитии муниципального образования, о развитии его общественной инфраструктуры и иной официальной информации;

8) осуществление международных и внешнеэкономических связей в соответствии с федеральными законами.

Список использованных источников

1. Федеральный закон от 06 октября 2003 года № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» // Система ГАРАНТ. URL : garant.ru.
2. Федеральный закон от 02 марта 2007 года 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации» // Система ГАРАНТ. URL : garant.ru.
3. Гаджиев А.Ш., Гаджидадаева М.С. Перспективы развития местного самоуправления в Российской Федерации // Закон и право. - 2024. - № 8. - С. 52—56.
4. Агаева М.Ж., Ямчук Е.В. Местное самоуправление: актуальные вопросы и перспективы развития // Муниципальная академия. - 2023. - № 2. - С. 54—58.
5. Саркарова Д.С., Меджидов Ш.М. Местное самоуправление как элемент механизма публичной власти в Российской Федерации // Закон и право. - 2024. - № 6. - С. 95—98.

Богданова Н.А.

преподаватель кафедры экономики, менеджмента и маркетинга Московской
международной академии

Пихтина Е.М.

магистрант Московской международной академии

Отражение затрат на производство в бухгалтерском учете

Аннотация. В статье указывается сущность себестоимости продукции, которая включает различные виды затрат. Особое внимание уделено счетам учета затрат на производство в бухгалтерском учете, в частности, счетам 21, 43, 20. Также в материале описывается счет оприходования товаров по учётной стоимости. Основным моментом статьи являются проводки по учету себестоимости в бухгалтерском учете.

Ключевые слова: себестоимость, затраты, счета, учетная стоимость, фактическая стоимость.

Bogdanova N.A.

Lecturer at the Department of Economics, management and marketing of the
Moscow International Academy

Pikhtina E.M.

Master's degree student of the Moscow International Academy

Reflection of production costs in accounting

Abstract. The article specifies the essence of the cost of production, which includes various types of costs. Particular attention is paid to the accounts for recording production costs in accounting, in particular, accounts 21, 43, 20. The material also describes the account for the receipt of goods at book value. The main point of the article is the postings for accounting of cost in accounting.

Keywords: cost, costs, accounts, book value, actual cost.

Себестоимость продукции включает различные виды затрат, которые либо связаны с производством или же не зависят от производственного процесса. От того каким видом деятельности занимается организация и какой метод оценки себестоимости применяет, будет зависеть порядок отражения затрат в бухгалтерском учете. В зависимости от основного вида деятельности для учета себестоимости в бухгалтерском учете используют счета 20, 21, 23, 25, 26, 28, 29, 40, 43.

Например, производственная компания учитывает затраты на счете 20 «Основное производство». Они хранятся на этом счете, пока не приведут к конечному результату - готовой продукции. Сальдо по счету 20 бухгалтеры называют фактической себестоимостью выпускаемой продукции.

Расходы, связанные с производством продукции, учитывают на счете 20 «Основное производство».

В деятельности производственных компаний возникают также затраты, которые нельзя прямо отнести к конкретному виду готовой продукции, но их тоже учитывают в расчете себестоимости. Это, к примеру, стоимость материалов и запчастей, которые идут на обслуживание и ремонт оборудования, занятого в производстве всех видов продукции. Подобные расходы собирают на счете 25 «Общепроизводственные расходы».

Чтобы верно рассчитать себестоимость каждого вида продукции, общепроизводственные расходы учитывают отдельно по каждому цеху или подразделению компании. Для аналитического учета используют ведомость учета затрат. Данные для нее берут из первичных документов. К примеру, ведомости распределения материалов, зарплаты, услуг вспомогательных производств, расчета амортизации основных средств.[1, с.148]

Вспомогательные подразделения компании (транспортная служба, ремонтный цех и т. д.) формируют себестоимость продукции в бухгалтерском учете на счете 23 «Вспомогательное производство». В конце отчетного периода расходы вспомогательных цехов списывают на себестоимость готовой продукции пропорционально количеству произведенной продукции или услуг.

Непроизводственные компании, за исключением торговых, используют для формирования себестоимости счет 26 «Общехозяйственные расходы». Например, комиссионеры, агенты, брокеры, дилеры и т.п.

Себестоимость бракованной продукции отражается на счете 28 «Брак в производстве». Аналитику ведут по структурным подразделениям, видам продукции, статьям расходов, причинам и виновникам брака.

Иногда для формирования себестоимости в бухучете компании также используют счет 21 «Полуфабрикаты собственного производства». Его применяют организации, которые выпускают не только готовые к эксплуатации или потреблению товары, но и полуфабрикаты.

Счет 43 «Готовая продукция» используют, когда готовую продукцию учитывают по фактической себестоимости. Если для учета применяют нормативную или плановую, то можно использовать дополнительный счет 40 «Выпуск продукции (работ, услуг)». На счете 40 продукцию будут учитывать по плановой себестоимости, после чего списывать на счет 43 уже по фактической.[2, с.61]

В течение месяца определить фактическую себестоимость невозможно. Ведь она включает все затраты предприятия, которые возникают в процессе производства: общепроизводственные и материальные затраты, амортизацию, зарплату и др. Поэтому в момент передачи на склад готовую продукцию можно оприходовать в предварительной оценке или по нулевой стоимости.

В момент, когда продукция готова, ее перемещают из цеха на склад. Одновременно бухгалтер приходит эти изделия на счет 43 по нормативной себестоимости. Ее заранее устанавливают экономисты, технологи или другие специалисты компании, ответственные за расчет этих показателей.

Оприходование товаров по покупной стоимости - самый распространенный способ. Товары принимают к учету по фактической себестоимости. В нее входят цена, которую заплатили поставщику, затраты на предпродажную подготовку и дополнительные расходы, связанные с транспортировкой и заготовкой товара.

Оприходование товаров по учетной стоимости - это самый редкий способ. На счет 41 товары принимают уже по учетным ценам. В качестве учетной цены компания может установить любую величину. Например, договорные или плано-расчетные цены, фактическую себестоимость товаров за прошлый отчетный период и другие показатели.[3, с.139]

В себестоимость проданных продуктов, изделий, услуг, товаров включают различные виды расходов. Себестоимость включает в себя затраты:

- связанные с изготовлением продукции, приобретением товаров, выполнением работ, оказанием услуг;
- с предоставлением имущества в аренду, прав на использование результатов интеллектуальной деятельности, участием в уставных капиталах других организаций (при условии, что направление относится к основному виду деятельности);
- суммы отклонений, претензий, поощрительных платежей, признанных в составе выручки по договорам строительного подряда в предыдущие отчетные периоды, если есть сомнения в поступлении;
- иные расходы.

Основные проводки по учету себестоимости в бухгалтерском учете смотрите в таблице 1.

Таблица 1 - Основные проводки по учету себестоимости в бухгалтерском учете

Проводка	Расшифровка
1	2
Дебет 20 Кредит 02, 10, 16, 70, 69, 71, 60, 76, 28, 21, 29, 79, 23, 25, 26	Накоплены фактические расходы основных цехов
Дебет 43 Кредит 20, 23	Оприходована готовая продукция основных, вспомогательных и обслуживающих цехов и подразделений по фактической себестоимости
Дебет 90 субсчет «Себестоимость продаж» Кредит 43	Списана себестоимость продукции в момент реализации
Дебет 43 Кредит 40	Принята к учету готовая продукция по нормативной себестоимости
Дебет 40 Кредит 20	Начислена фактическая себестоимость готовой продукции

Дебет 90 субсчет «Себестоимость продаж» Кредит 40	Отражена сумма превышения фактической производственной себестоимости готовой продукции над ее нормативной себестоимостью
Дебет 20 Кредит 23	Отражена сумма фактической себестоимости завершенной производством продукции вспомогательного производства, отпущенной основному производству
Дебет 20 Кредит 29	Отражена сумма фактической себестоимости завершенной производством продукции обслуживающего производства при ее продаже сторонним организациям

Учет расходов предприятий, выпускающих продукцию (выполняющих работы, оказывающих услуги).

Производственные организации разделяют расходы на прямые и косвенные. Прямые списывают на счет 20 с кредита счетов затрат, которые непосредственно связаны с производством. Аналитический учет по счету 20 ведется по видам затрат и видам продукции (работ, услуг).

Косвенные расходы собираются на счетах 25, 26, 23, 29. Их списывают в дебет счета 20 с кредита счетов 25, 26, 23, 29.

Все расходы, учтенные на счете 20, производственные организации включают в себестоимость готовой продукции. При этом делают запись:

Дебет 43 Кредит 20 – выпущена готовая продукция.

Стоимость готовой продукции, реализованной покупателям, списывают в дебет счета 90 субсчет «Себестоимость продаж».

Компании, которые выполняют строительные работы или оказывают услуги, списывают затраты, учтенные на счете 20, в дебет счета 90 субсчет «Себестоимость продаж».

Произведенную продукцию (выполненные работы, оказанные услуги) организации оценивают по полной или сокращенной себестоимости. От выбранного метода оценки зависит порядок формирования себестоимости и ее учет.

Учет продукции (работ, услуг) по полной себестоимости. При учете продукции (работ, услуг) по полной себестоимости в затраты включаются прямые и косвенные расходы. Косвенные расходы учитывают на счетах 25 и 26. В конце месяца бухгалтер списывает их в дебет счета 20. При данном методе учета затраты на 26 счете можно отнести сразу в дебет счета 90 субсчет «Себестоимость продаж».

Учет продукции (работы, услуги) по сокращенной себестоимости. При системе учета продукции (работ, услуг) по сокращенной себестоимости в затраты на производство включают только прямые расходы. Косвенные расходы (общепроизводственные и общехозяйственные) бухгалтер ежемесячно списывает в дебет счета 90 субсчет «Себестоимость продаж» в полном объеме, минуя счет 20.[4, с.162]

Учет себестоимости в торговых организациях. Торговые организации учитывают товары двумя способами:

- по фактической себестоимости;
- по продажным ценам (только в розничной торговле).

При учете товаров по фактической себестоимости бухгалтер делает проводку:

Дебет 90 субсчет «Себестоимость продаж» Кредит 41

– списана фактическая себестоимость проданных товаров.

При учете товаров по продажным ценам стоимость реализованных товаров списывают за вычетом торговой наценки с кредита счета 41 «Товары» в дебет счета 90 субсчет «Себестоимость продаж». Бухгалтер делает проводки:

Дебет 50 Кредит 90 субсчет «Выручка» – получена выручка от продажи товаров в розницу;

Дебет 90 субсчет «Себестоимость продаж» Кредит 41 – списана себестоимость проданных товаров;

Дебет 90 субсчет «Себестоимость продаж» Кредит 42 – сторнирована наценка;

Дебет 90 субсчет «НДС» Кредит 68 субсчет «Расчеты по НДС» – начислен НДС.[5, с.106]

Себестоимость продукции является качественным показателем, в котором концентрированно отражаются результаты хозяйственной деятельности организации, ее достижения и имеющиеся резервы. Чем ниже себестоимость продукции, тем больше экономится труд, лучше используются основные фонды, материалы, топливо, тем дешевле производство продукции обходится как предприятию, так и всему обществу. Процесс управления затратами предприятия носит комплексный характер. Важнейшим аспектом управления затратами является сопоставление фактических затрат с нормативами. Себестоимость продукции включает различные виды затрат, которые либо связаны с производством или же не зависят от производственного процесса. От того каким видом деятельности занимается организация и какой метод оценки себестоимости применяет, зависит порядок отражения затрат в бухгалтерском учете.

Одной из сложных проблем для предприятий является потребность выбора наилучшего варианта управления затратами в системе стратегического развития. Именно выбор наилучшего варианта управления затратами является важным условием успешной деятельности предприятий, что позволяет достичь оптимального уровня затрат производства.

Список использованных источников

1. Клявлиня Я.М., Насибуллин Р.Р., Насибуллина Д.И., Зубаиров Р.И. Учёт труда и заработной платы в современных условиях строительного производства // Дискуссия. - 2024. - Вып. 122. - С. 146-150.
2. Исраилов Т.М., Курманбекова А.А., Сулайманов Н.Ы. Проблемы определения выручки и затрат по договору в строительстве и пути их решения // Вестник ОшГУ. - 2023. - №1 (2). - С. 59-66.

3. Кобозева Е. М., Косюк П. В., Мусаева А. С. Оценка и оптимизация системы управления производственными затратами на предприятии // Вестник Адыгейского государственного университета, серия «Экономика». - 2024. Вып. - 2 (340). - С. 136-142.
4. Бердичевская В. О. Учет затрат на производство и реализацию продукции и калькулирование себестоимости продукции : учеб. пособие для вузов. М. : Юрайт, 2022. - 159 с.
5. Низовкина Н. Г. Управление затратами предприятия (организации) : учеб. пособие для вузов. 2-е изд., испр. и доп. М. : Юрайт, 2022. - 187 с.

Богданчикова Т.В.

к.э.н., доцент кафедры экономики, менеджмента и маркетинга Московской
международной академии

Виноградова Ю.В.

магистрант Московской международной академии

Сущность, основные принципы и методы организации оплаты труда

Аннотация. В статье отражается сущность системы оплаты труда работников, заработной платы, трудового дохода. Рассматриваются основные функции заработной платы работников. Также в материале описываются принципы оплаты труда работников организации, виды премий как мотивационный фактор работника при выполнении должностных обязанностей.

Ключевые слова: оплата труда, трудовой доход, премия, мотивация.

Bogdanchikova T.V.

Ph. D. in Economics, associate Professor of Economics, management and
marketing of the Moscow International Academy

Vinogradova Yu.V.

Master's degree student of the Moscow International Academy

The essence, basic principles and methods of remuneration organization

Abstract. The article reflects the essence of the employee remuneration system, wages, and labor income. The main functions of employees' wages are considered. The article also describes the principles of remuneration of employees of the organization, types of bonuses as a motivational factor of an employee in the performance of official duties.

Keywords: remuneration, labor income, bonus, motivation.

Система оплаты труда – это инструмент, который, с помощью анализа затраченного труда работника, помогает определить конечный размер заработной платы. От удачного урегулирования вопросов оплаты труда почти во всем зависят как увеличение продуктивности производства, так и повышение благосостояния людей, подходящий общественно-психологический климат в обществе. Одним из главных принципов организации зарплаты в современной экономике является принцип денежной заинтересованности сотрудника в итогах собственного труда.

Заработная плата представляет собой часть совокупного дохода человека, формирование которого напрямую зависит от его деятельности или работы коллектива. Экономисты считают понятие «зарплата» нецелесообразным к употреблению. Суть выплат от работодателя более точно раскрывает термин «трудовой доход».

Зарплата является ценой человеческого труда. Ее размер напрямую зависит от спроса на вакансию по определенной специальности и от количества предложений на нее от работодателей.

Трудовой доход считается стоимостью рабочей силы. В данном случае рабочая сила выступает товаром, на который формируется спрос и предложение. Именно спрос и предложение оказывает влияние на отклонение в размерах заработной платы.

Надо отметить, что купля-продажа рабочей силы или человеческого труда происходит с применением трудовых договоров. Контракт призван регулировать отношения между работником и работодателем.

Заработная плата представляет собой один из основных факторов социально-экономической жизни каждого коллектива.

Трудящийся и его семья удовлетворяют свои потребности в пропитании, одежде, жилье и т.д. полностью за счет заработной платы. По сути, заработная плата есть не что иное, как плата за труд.

Выделяются следующие функции заработной платы:

- воспроизводственная (заработная плата возмещает стоимость рабочей силы, благодаря чему обеспечивается её участие как непосредственно в процессе производства, так и на рынке труда);
- стимулирующая (заработная плата побуждает работников к повышению затрат труда путем соизмерения оплаты рабочей силы с количеством и качеством затраченного труда);
- регулирующая (спрос на рынке труда влияет на уровень заработной платы, а последняя – на цены на предметы потребления и услуги);
- социальная (заработная плата обеспечивает минимально достаточные условия и уровень жизни работников и их семей).[1, с.11]

Оплата труда – одно из важнейших составляющих управления персоналом. От того насколько эффективно руководство стимулирует своих работников, зависят и производительность, и экономическая эффективность труда, и прибыльная работа организации.

Принцип материальной заинтересованности работника в результатах своего труда является одним из основополагающих принципов организации оплаты труда. Но надо сказать, что существующая на большинстве организаций система оплаты труда не позволяет обеспечить достаточный уровень мотивации персонала, что приводит к недостаточной производительности.

Система оплаты труда – это способ соизмерения размера оплаты за труд с его результатами (либо затратами).

Организация оплаты труда - это меры, которые принимаются управляющим учреждения и уполномоченными на то работниками для достижения баланса между эффективностью трудовых ресурсов и его оплатой. [2, с.16]

До того, как разрабатывать систему, на которой будет держаться главная мотивирующая сила, необходимо усвоить базы. Принципы оплаты труда

выводятся из положений законодательства и ключевых экономических законов. Более признанные из них:

1. Зарботная плата обязана расти пропорционально продуктивности труда.
2. Производительность обязана опережать по темпам роста повышение оплаты.
3. При назначении зарботной платы неприемлема хоть какого рода дискриминация.
4. Оплата труда обязана рассчитываться с учетом не только издержек, но и его показателей.
5. Следует подготовить финансовую заинтересованность каждого сотрудника в показателях его работы и организации в целом.
6. Нельзя игнорировать и рыночный фактор. Соотношение предложения и спроса по трудоустройству неминуемо влияет на материальное вознаграждение сотрудников.

Принципы организации оплаты труда неизбежно трансформируются, но базисными является связь зарботной платы с эффективностью работы. Согласно новейшей теории управления, к организационным шагам в данной отрасли относятся:

1. Установление эффективных форм и систем зарплаты.
2. Проработка системы тарификации либо окладов.
3. Выбор основ для отчислений дополнительной части зарплаты.
4. Утверждение эффективности показателей, достижение которых нужно для вознаграждения.
5. Проработка мер по улучшению нормирования труда.

Все операции обязаны опираться на действующее законы в сфере трудовых отношений и двигаться к достижению единого ориентира. Имеется в виду понижение зарплатной доли в структуре издержек без вреда для работников. Главные организационные элементы - формы и виды зарботной платы.[3, с.48] Организация зарплаты сводится в достижении баланса необходимых компонентов:

- оклада основного (ставки);
- компенсационных выплат, а также надбавок;
- вознаграждений за достижение высоких намеченных результатов или перевыполнение плана;
- премий и вознаграждений;
- материальной помощи работникам фирмы.

Некоторые аспекты использования смешанной системы. Она дает шанс совместно заинтересовать сотрудников в выполнении работы и повысить трудовую отдачу:

1. Комиссионная система соединяет их доходы прямо с показателями всей организации.
2. Изменяющиеся оклады мотивируют увеличивать личный вклад в общее дело.

3. Дилерский график обеспечивает возможность зарабатывать каждому по личным способностям.

Потому смешанный метод считается преимущественно действенным в плане мотивации.[4, с.46]

Премия - это вид поощрительных выплат; она является частью заработной платы, помимо оклада и компенсационных выплат. Бывают текущими (постоянными, за выполнение определенного объема работ, указанного в трудовом контракте, качественно) и единовременными, разовыми, за особые достижения. Также их назначают к определенной дате, событию, без привязки к результатам труда.

Виды премий устанавливаются в конкретном учреждении (организации). На практике часто используются следующие:

- единовременные;
- текущие;
- к определенному событию.[5, с.159]

Источник выплат включают в положение о премиях и стимулирующих выплатах, им чаще всего выступает фонд оплаты труда. Размеры указываются как в твердой сумме, так и в процентах к зарплате. Последний вариант используется чаще для текущих, первый - для единовременных, разовых.

Список использованных источников

1. Артыкова С.Н. Оплата командировки по основной должности и по совместительству // Экономика и бизнес: теория и практика. - 2022. - № 4-1 (86). - С. 10-12.
2. Невежин А.С., Крайнова И.М. Учет расчетов по оплате труда с мобилизованными работниками // В сборнике: Наука и молодежь XXI века. Материалы регионального форума. В 3-х частях. - Новосибирск, 2023. - С. 14-18.
3. Вередюк, О. В. и Сыченко, Е. В. (2024) Механизмы достижения достойной оплаты труда в российской экономике // Вестник Санкт-Петербургского университета. Экономика, 40 (1), С. 36-57.
4. Шувалова И.А. Заработная плата работников социально и жизненно значимых профессий / И.А. Шувалова // Кадровик. 2024. № 4. С. 41-48.
5. Каширин С.В. Проблемы анализ рынка труда и заработных плат по ключевым профессиям в электросетевом хозяйстве Российской Федерации // Дискуссия. - 2024. - Вып. 124. - С. 157-164.

Бор В.Н.

к.э.н., доцент кафедры экономики, менеджмента и маркетинга Московской международной академии

Новиков А.Б.

магистрант Московской международной академии

Система трудовой мотивации государственных (муниципальных) служащих

Аннотация. В статье раскрываются теоретические основы мотивации и стимулирования государственных (муниципальных) служащих. Также в статье описываются функции вознаграждения работникам за их выполнение должностных обязанностей. Особое внимание в статье уделено формированию трудового резерва работников. В статье перечисляются факторы воздействия на персонал с целью их мотивации и получения лучших результатов.

Ключевые слова: стимулирование, мотивация, государственные служащие, трудовой резерв, факторы.

Bor V.N.

Ph. D. in Economics, associate Professor of Economics, management and marketing of the Moscow International Academy

Novikov A.B.

Master's degree student of the Moscow International Academy

The system of labor motivation of state (municipal) employees

Abstract. The article reveals the theoretical foundations of motivation and stimulation of state (municipal) employees. The article also describes the functions of remuneration of employees for their performance of official duties. Particular attention in the article is paid to the formation of a labor reserve of employees. The article lists the factors of influence on personnel for the purpose of their motivation and obtaining better results.

Keywords: stimulation, motivation, state employees, labor reserve, factors.

Мотивация связана с термином «стимулирование». Очень часто исследователи ставят знак равенства между двумя словами, квалифицируя их как синонимы. В свою очередь стимулирование – это внешнее побуждение к труду. В числе внешних побудителей к труду выделяют материальные и моральные стимулы труда. Стимулирование – внешнее побуждение к труду. В числе внешних побудителей к труду выделяют материальные и моральные стимулы труда. В сфере государственной службы использование таких методов, как профессиональный рост, дополнительные гарантии и компенсации, социальные льготы, становятся самыми существенными мотивирующими факторами.

Первоочередной задачей является обеспечение для государственных служащих таких условий для трудовой мотивации, которые будут дисциплинировать,

стимулировать, способствовать профессиональной и творческой реализации служебной деятельности, что позволит повысить результативность государственной службы.

Мотивация труда – это все формы в виде вознаграждений и выплат, которые осуществляются за предоставленные работниками услуги, или выполненные работы.[1, с.612]

Вознаграждение имеет такие функции:

1. Привлечение ценных сотрудников в организацию (актуально для отраслей, где нужен персонал с редкими навыками и умениями).
2. Стимулирование персонала к достижению стратегических целей.
3. Сохранность в организации персонала, в котором нуждаются.

Цели стимулирования труда:

1. Привлечение работников. Система вознаграждения должна быть достойной.
2. Стимулирование рабочего процесса. Производительность труда, опыт, творческие способности должны осуществляться через систему вознаграждения.
3. Контролирование расходов на рабочую силу.
4. Эффективность и простота. Система вознаграждения должна быть построена таким образом, чтобы понятна была всем, и не требовала больших материальных ресурсов на функционирование.
5. Соответствие законодательной базе.

На современном этапе управления государственными (муниципальными) учреждениями все большее значение приобретают мотивационные аспекты в использовании главного производственного ресурса - трудового резерва.

Трудовой резерв является важной составляющей резерва учреждения, так характеризует возможности учреждения в достижении его целей. К тому же особое значение приобретает конкурентноспособность трудового резерва, и прямая заинтересованность руководства учреждения способствовать становлению творческого типа работника, органично включенного в систему конкурентных отношений.[2, с.142]

Согласование интересов учреждения и работников позволит определить четкую группу мотиваторов, которые в будущем будут выполнять функцию побудительных и определять основы поведения работников при достижении поставленных целей.

Материальные мотиваторы (уровень оплаты труда, поощрения, надбавки) и профессиональные (уровень образования, профессиональные навыки, стаж работы, самообразование) хотя и отнесены в разные группы, однако тесно связаны между собой. Недостаточно высокий уровень оплаты труда занятых работников в учреждениях, дестимулирующим образом влияют на формирование мотивационных установок трудового резерва, нацеленного на повышение образовательного уровня. Однако, несмотря на определенные негативные тенденции, значительная часть работников (преимущественно молодежной группы) мотивирована на систематическое повышение уровня своего образования с целью получения более высокооплачиваемой работы.

Среди личностных мотиваторов особое место занимают компетентность, ответственность, предприимчивость и инициативность, ведь в современных условиях сочетание именно названных составляющих может в значительной степени повлиять на формирование трудового резерва, способного генерировать новые идеи под влиянием внутренних побудительных мотивов к самовыражению, реализации собственных возможностей.

Новые условия хозяйствования и управления в первую очередь направлены на борьбу с инертностью менталитета, психологии иждивенца и пассивностью работника.[3, с.48]

Психофизиологическим факторам воздействия на персонал (здравоохранение, охрана труда, моральный климат в коллективе, льготы, конфликтогенности коллектива) в организациях отводится роль амортизатора, способного уменьшить при необходимости социальное напряжение, обеспечить целостность коллектива и реализацию трудового резерва.

Еще одним звеном возникновения значительного влияния на систему мотиваторов являются ценностные ориентации трудового резерва, характеризующих личные стремления и потребности работников, которые не совпадают (полностью или частично) с общими целями развития учреждения.

Ценностные ориентации являются определяющим фактором человеческого поведения, поскольку характеризует направленность личности на те или иные общественные ценности.

При использовании трудового резерва учреждения важным считается совпадение ценностных ориентаций работников при как можно большем количестве признаков, что позволяет сблизить индивидуальные и общие интересы работников. Эффектом от такого сближения ценностных ориентаций будет усиление синергетического воздействия в случае возникновения каких-либо сложностей при выполнении производственных задач.

Когда интересы работника направлены вразрез целям учреждения, может возникнуть спорная ситуация, что спровоцирует демотивирующие действие, которое будет проявляться в отказе работника работать в направлении достижения поставленных целей.

С учетом структуры мотиваторов, их содержательного наполнения и сферы влияния можно сформировать мотивационный механизм использования трудового резерва. Использование этого механизма с учетом особенностей деятельности того или иного учреждения будет способствовать поиску путей эффективного использования своего трудового резерва.[4, с.156]

Цели системы управления карьерным процессом должны вытекать из общих целей системы управления персоналом, но вместе с этим иметь специфику данной сферы деятельности организации в области управления человеческими ресурсами.

Механизм развития карьеры сотрудников может формироваться из простых программ в виде обучения и более детализированных консультационных услуг по совершенствованию дальнейших планов продвижения по карьерной лестнице. Данные программы при рациональном подходе не требуют больших затрат, хотя

и способны оказать существенное мотивирующее воздействие.

Ключевыми элементами механизма карьерного развития сотрудников выступают средства и методы влияния на процесс их профессионального роста. К ним следует отнести такие кадровые технологии, как ежегодное оценивание, обучение (подготовка, переподготовка, повышение квалификации), работа с кадровым резервом, проведение конкурсов, стажировки, мотивация сотрудников и др.

Важное место также занимают технологии постоянного изучения содержания, характера и условий труда работников с целью решения проблем организационного развития: своевременного изменения структуры, штата, коррекции профессионально-квалификационных требований.

План развития карьеры - это базовый фактор усилий по развитию сотрудника. Важным стимулирующим фактором профессионального развития может стать система управления карьерой работника - от приема на работу и до увольнения. По убеждению многих в управление карьерой включает:

- планирование индивидуальной карьеры работников (получение профессиональных консультаций, создания рабочих групп планирования карьерного развития, предоставление помощи сотрудникам в планировании их саморазвития, выявление карьерного ресурса);
- общее планирование карьеры (анализ уровня развития кадров учреждения, в частности с помощью центров оценки резерва и развития, совместное планирование карьеры)
- организационные процессы (назначение на должности, планирование преемственности и непрерывности карьеры, рекламирование путей возможного развития, планирования потребностей в работниках, использование специальных схем быстрого повышения по службе для перспективных сотрудников).

Одним из основных факторов, влияющим на удовлетворенность трудом, является система поощрения работников.

К поощрениям относят следующие виды:

1) внутренние награды:

- чувство собственной компетенции;
- чувство личностного роста;
- личная ответственность и самостоятельность.

Внутренние награды возникают от внутреннего источника - самого человека и важны сами по себе. Они способствуют внутреннему формированию индивида как работника, помогают и закрепляют олицетворение работника с организацией;

2) внешние награды:

- оплата;
- признание и уважение коллег;
- продвижение по службе.

Внешние награды непосредственно связаны с результатом деятельности. Требования к эффективной системе поощрения включают в себя следующие компоненты:

- система поощрения должна предоставлять сотруднику достаточное

вознаграждение для удовлетворения его основных потребностей в питании и безопасности;

- в противном случае вряд ли стоит ожидать от работника больших усилий производственного характера;

- система поощрений должна быть гибкой в отношении индивида, учитывать индивидуальность, личность работника;

- иначе могут возникнуть разногласия между ожиданиями работника и требованиями работы, в результате чего страдает производительный труд;

- система вознаграждений должна обеспечить психологический комфорт индивиду в рамках организации. Индивид должен ощущать себя полноправным членом коллектива.[5, с.124]

Система вознаграждения выполняет следующий ряд функций:

- обеспечение членства: наем новых работников и удержание квалифицированных кадров;

- обеспечение выхода работников на работу, борьба с абсентеизмом - уклонением от работы;

- обеспечение качественного (эффективного) выполнения работы в соответствии с определенным кругом обязанностей.

Тарифная система заработной платы устанавливает соответствие между квалификацией работника и его заработной платой. Это система норм и нормативов, которая обеспечивает дифференциацию оплаты труда в зависимости от сложности, качества и количества выполняемой работы, а также условий труда.

Основой построения тарифной системы является уровень минимальной оплаты труда, который устанавливается законодательно Правительством РФ. Минимальная заработная плата - гарантируемый правительством минимальный размер оплаты за неквалифицированный труд простого уровня - определяет размер часовой тарифной ставки первого разряда.

Последующие разряды тарифицируются исходя из тарифных коэффициентов.

Например, в бюджетных организациях России применяется Единая тарифная сетка, включающая 18 разрядов. Тарифы, разряды работ и требования к работникам указываются в тарифно-квалификационных справочниках.

Повременная оплата труда предусматривает выплату заработной платы в зависимости от числа человеко-часов (человеко-дней), отработанных индивидом. При сдельной форме оплаты работнику выплачивается вознаграждение за результат - объем произведенной продукции или оказанных услуг. Повременная оплата, как правило, оценивает индивидуальный вклад человека, а сдельная форма может быть, как индивидуальной, так и коллективной. При коллективной форме оплата производится по результатам деятельности коллектива работников при выполнении таких работ, которые невозможно осуществить одному человеку.

Дополнительные меры стимулирования труда предлагают сотруднику дополнительное вознаграждение за особые достижения, за приобретение новых знаний и новых компетенций. К дополнительным мерам относятся премия, надбавки, доплаты, компенсации, бонусы. Эти меры могут быть как регулярными (например, надбавки раз в месяц), так и периодическими, но нерегулярными

(например, премия по итогам года). Они могут применяться для стимулирования и лично работника, и весь трудовой коллектив.

Список использованных источников

1. Зинич Л.В. Принципы и методы профессионального развития государственных служащих / Актуальные вопросы современной экономики. - 2021. - №12. - С.608-614.
2. Масалова Ю.А., Калина А. И. Оплата труда государственных гражданских служащих и ее связь с оценкой эффективности служебной деятельности: российский и зарубежный опыт//Актуальные вопросы современной экономики. – 2021. - №10. - С.138-149.
3. Якушина Т.В. Современные аспекты мотивации трудовой деятельности персонала // Экономические системы. - 2024. - Том 17, № 3 (66). - С. 42-50.
4. Человеческий капитал и эффективный менеджмент / А. Б. Конобеева, С. А. Карташов, С. А. Шапиро [и др.]. – Москва : ООО «Директ-Медиа», 2023. – 184 с.
5. Технологии и инструментарий менеджмента в современных условиях / В. О. Кожина, А. О. Егоренко, О. В. Фоменко [и др.]. – Москва : Московский международный университет, 2023. – 229 с.

Годжаева Э.С.

к.э.н., доцент кафедры экономики, менеджмента и маркетинга
Московской международной академии

Комолова Е.Э.

магистрант Московской международной академии

Сущность организационной культуры

Аннотация. В статье обозначается актуальность организационной культуры для развития организации, сущность организационной культуры. Рассматриваются факторы, влияющие на состояние культуры в организации. В материале указывается взаимосвязь организационной и национальной культур.

Ключевые слова: организационная культура, организация, национальная культура.

Gojaeva E.S.

Ph. D. in Economics, associate Professor of Economics, management and marketing of the Moscow International Academy

Komolova E.E.

Master's degree student of the Moscow International Academy

The essence of organizational culture

Abstract. The article outlines the relevance of organizational culture for the development of the organization, the essence of organizational culture. The factors influencing the state of culture in the organization are considered. The article indicates the relationship between organizational and national cultures.

Keywords: organizational culture, organization, national culture.

Важную роль в работе сотрудников организации занимает организационная культура. Центральным элементом являются ценности организации, то есть они представляют собой ядро организационной культуры, так как на их основе вырабатываются нормы и формы поведения в организации. Организационная культура играет основополагающую роль в установлении эффективной системы коммуникаций и тем самым значительно сокращает издержки, связанные с информацией.

Современные руководители и управляющие рассматривают свою организационную культуру как мощный стратегический инструмент, позволяющий ориентировать все подразделения и отдельных лиц на общие цели, мобилизовать инициативу сотрудников, обеспечивать преданность и облегчить общение.

Они стремятся создать собственную культуру для каждой организации так, чтобы все сотрудники понимали и придерживались ее. Значительное влияние на организационную культуру оказывает то, какое поведение персонала поддерживается, а какое угнетается при сложившейся практике управления,

насколько приветствуются руководством проявления самостоятельности и инициативы со стороны подчиненных.

Существование связи между организационной культурой и степенью эффективности организационной деятельности отмечали многие исследователи.

Организационная культура организации – инструмент, с помощью которого можно переориентировать все отделы и сотрудников на общекорпоративные цели.[1, с.256]

В жизни предприятия организационная культура имеет особое значение. Она отражает опыт прошлых решений компаний, приводивших к их успеху. Организационная культура может оказывать пользу компании, создавая обстановку, способствующую повышению эффективности работы сотрудников. В идеале, организационная культура должна формироваться с нуля, одновременно с созданием самого предприятия. На начальном этапе можно сделать ставку на личность основателя, проследить его путь, поставленные цели. Организации, существующие десяток лет, уже имеют систему правил и ориентиров.

Несмотря на то, что эти ориентиры не прописаны на бумаге, они добавляют компании индивидуальность. Перевод организационной культуры в формализованное официальное русло требует постепенной корректировки элементов, которые ранее были неформальными. Делать это нужно тактично и осторожно, благодаря чему снижается сопротивление персонала к нововведениям.

Организационная культура – это:

- ценности и нормы, которые усвоены членами организации и определяют их поведение;
- социальный климат, общая атмосфера внутри организации;
- система ценностей, принятая в организации;
- доминирующий стиль поведения.

Организационная культура - основа жизненного потенциала организации. Опыт показывает, что процветающие компании, как правило, обладают высокой организационной культурой.

Организационная культура компании тесно связана с общей культурой страны, региона, нации, под которой, как известно, понимают совокупность духовных, производственных и общественных достижений людей. Речь, язык, манера поведения, основные ценности, устойчивые нормы, принципы жизни и деятельности организации - все это отражает культуру организации и отличает одну организацию от другой, а также существенно влияет на развитие и выживание организации в долговременной перспективе.[2, с.56]

Организационная культура - это система общих ценностей, правил и норм поведения, принимаемых членами организации.

Необходимо учитывать двойственный характер организационной культуры. С одной стороны, на культуру корпорации влияют цели, господствующие идеи и ценности, выдающиеся лидеры, принятые нормы, стандарты и правила; с другой - она сама формирует систему корпоративных ценностей.

Таким образом, понятие организационной культуры включает в себя весь спектр социального поведения работников, ценности и нормы, принятые в

организации, а также внешнее проявление соблюдения норм (организационное поведение). Чаще всего подробное определение организационной культуры выглядит так: это совокупность ценностей, традиций, норм, верований, обычаев, воплощенных в разных аспектах деятельности организации, которые делают организацию уникальной.

Организационная культура во многом определяет эффективность коммуникаций, помогает сократить издержки на дополнительные схемы связей, передающие информацию.

Эффективная работа организации определяется не только бесперебойностью производства, квалификацией персонала, инновациями в области техники, но и во многом теми принципами, по которым организация живет.

Организационная культура поддерживает жизненный потенциал организации. Практика показывает, что успешные организации, как правило, имеют развитую и глубокую организационную культуру. Специфика культуры в организации часто связана с общим культурным уровнем страны, в которой организация работает. Речь, манеры поведения, общие для всех жителей страны нормы поведения определяют также и поведение внутри организации.[3, с.25]

Таким образом, на состояние культуры в организации влияют два фактора: внутриорганизационные правила (цели, основные ценности и идеи, руководство, стандарты, правила поведения); влияние извне, культура нации, региона.

Организационная культура тесно связана с общей, национальной культурой: организация - это часть общества, следовательно, она является носителем общей культуры. В целях преодоления межнациональных барьеров на высокопродуктивных фирмах постоянно ведется изучение национальных культур, традиций и других особенностей разных стран. Общие фирменные мероприятия планируются с учетом национальных праздников, традиционных ценностей.

Так, в основе организационной культуры на предприятиях Японии лежат не только инициатива, самостоятельность, отличное выполнение порученной работы, подчинение порядку, ответственность за порученное дело, но и традиционные конфуцианские ценности, задающие ориентиры поведения.

Понятие культуры за последние годы существенно переосмыслено и стало намного шире понятия философии предприятия.

Ключевым понятием организационной культуры является «человеческая среда», так как культура рассматривается как продукт взаимодействий, происходящих в этой среде. Эти взаимодействия происходят между фирмой и коллективом в целом; фирмой и отдельным индивидуумом - участником организации, обладающим спектром индивидуальных интересов и потребностей; фирмой и ее внешней средой, предъявляющей свои требования к жизнедеятельности фирмы.[4, с.56]

Организационная культура - это зачастую результат взаимодействия желаний и пристрастий основателей организации и базовых установок сотрудников, которые выработаны предыдущим опытом.

Организационная культура лежит в основе норм организационного поведения, принятых на данном предприятии. Каждая организация разрабатывает набор правил и предписаний, управляющих повседневным поведением сотрудников на

своем рабочем месте.

Пока новички не освоят эти правила, они не смогут стать полноценными членами организации. Культура предприятия проявляется в поддержании связей с поставщиками и потребителями, в качестве и внешнем виде выпускаемой продукции, в содержании рекламы, во внешнем виде сотрудников, в интерьере офиса и пр. Организационная культура помогает поддерживать устойчивые связи и отношения как внутри самой организации, так и ее отношения с внешней средой.[5, с.106]

Несмотря на различные толкования понятия организационной культуры в них есть общие моменты. Почти всегда присутствует «базовая идеология», которую принимают все члены организации: ценности, которые ориентируют индивидуума на его отношения с окружающими; «символика», с помощью которой основные ценности организации передаются членам организации.

Ценностные ориентиры передаются через символические средства духовного и материального внутриорганизационного окружения. Многие фирмы имеют специальные документы, где они описывают свои ценности и ориентиры.

Список использованных источников

1. Мясоедов С.П. Кросс-культурный менеджмент: учебник для вузов / С.П. Мясоедов, Л.Г. Борисова. - 3-е издание. - М.: Издательство Юрайт, 2020. - 314 с.
2. Карпенко Н.В. Влияние внешних и внутренних факторов на организационную культуру // Закон и право. 2024. № 7. С. 56—59.
3. Головаха Е.И. Обучение и развитие персонала / Е.И. Головаха // Современная наука: актуальные проблемы и пути их решения. - 2020. - № 5. - С. 24-26.
4. Масалова Ю.А. Инновационный менеджмент в управлении персоналом: учебное пособие для вузов / Ю. А. Масалова. - Москва: Издательство Юрайт, 2021. - 191 с.
5. Соловьева М.В. Формирование корпоративной культуры организации как фактор повышения конкурентоспособности (на примере ООО «Торговая компания», г Москва) // Вестник Забайкальского государственного университета. 2023. Т. 29, № 1. С. 104-120.

Голиков С.А.

к.т.н., доцент кафедры экономики, менеджмента и маркетинга Московской
международной академии

Равилов Д.Р.

магистрант Московской международной академии

Роль стратегического плана в развитии организации

Аннотация. В статье обозначается значение и актуальность составления стратегического плана организации для будущего развития. Рассматриваются разделы стратегического плана для развития организации. В материале описываются различные стратегии развития организации в современных условиях с подробным изложением.

Ключевые слова: стратегия, план, сильная позиция лидера, получение прибыли.

Golikov S.A.

Candidate of Technical Sciences, associate Professor of Economics, management
and marketing of the Moscow International Academy

Ravilov D.R.

Master's degree student of the Moscow International Academy

The role of a strategic plan in the development of an organization

Abstract. The article outlines the importance and relevance of drawing up a strategic plan for an organization for future development. Sections of a strategic plan for the development of an organization are considered. The material describes various strategies for the development of an organization in modern conditions with a detailed presentation.

Keywords: strategy, plan, strong position of a leader, making a profit.

Лучшая стратегия начинается с проведения исследований. За последние пару лет многие западные компании увеличили расходы на маркетинговые исследования в несколько раз. В результате таких исследований компания получает подробные ответы на вопросы: кто и где покупает товар, а также для чего он покупается.

Компания должна изучить:

1. Потребителей. Важно понять желания потребителя: почему он хочет какой-то товар, как часто использует и почему.
2. Конкурентов. Эта информация поможет вовремя среагировать, когда кто-то пытается увести долю рынка.
3. Поставщиков. Чтобы выбрать, где брать качественные и недорогие комплектующие.
4. Посредников. Чтобы оставлять себе большую долю прибыли.

Также важно изучить юридические и политические факторы. Хороший предприниматель должен быть готов к любым изменениям закона и переменам в политической обстановке. Любая известная фирма интенсивно развивается и интересуется, как повысить эффективность своей деятельности, поэтому так важно быть в курсе самых передовых технологий. Совершенствование продукции способствует поддержанию интереса к определенным видам товаров.

Важным моментом считается изучение социально-экономических факторов. Это нужно делать, чтобы колебания цен на рынке или кризис в банковской сфере не стал неприятным сюрпризом.

Мало просто собрать информацию, ее нужно грамотно использовать. Для этого осуществляется анализ при помощи определенных методик:

1. Делается анализ продуктовых и хозяйственных ресурсов.
2. Производится анализ ситуации.
3. Анализ воздействия выбранной стратегии на прибыль, а также возможности обналичивания средств.

Всесторонний анализ позволит определить слабые и сильные стороны конкретного бизнеса, а также возможные риски. Даже хорошо изучив своего потребителя, не стоит успокаиваться. Также стоит больше узнать информации о том, что отличает выше предложение от подобных предложений конкурирующих компаний. Важно понять, как потребитель воспринимает продукцию или услуги. Для этого требуется позиционирование. Этот необходимый этап позволяет сэкономить много сил, времени и денег. А правильное позиционирование способствует созданию высокоэффективного маркетингового комплекса. [1, с.98]

Подобный комплекс включает определенный набор инструментов или 4 P маркетинга. Это следующие направления:

- цена (Price);
- продукт (Product);
- продвижение (Promotion);
- сбыт или правильное место продаж (Place).

Изучение и функционирование комплекса маркетинга требует много сил и финансовых затрат. Даже хорошо проработанный комплекс не может долгое время оставаться без изменений. Ведь вокруг компании всегда происходят какие – то перемены, требующие новой рекламы, новых цен и другого ассортимента. Ассортиментная политика компании может включать марочную политику. Использование марки со временем позволяет добиться узнаваемости своей продукции, а также стимулировать торговых посредников и оптимизировать затраты на рекламу.

Самыми сложными для компании являются вопросы организации сбыта и взаимодействие с посредниками. Сложности в том, что каналы сбыта – это конкретные субъекты рыночных отношений: фирмы, склады, дилеры и дистрибьюторы, которые могут создавать определенные проблемы. Главной задачей при планировании сбыта является максимальный охват целевого рынка с минимальными затратами. В связи с подобными проблемами все большую популярность приобретает интернет – торговля. Данный способ позволяет

минимизировать издержки на транзакции и помогает наладить отношения с каждым потребителем, что в свою очередь уменьшает количество посредников.

Двигателем маркетинга можно назвать продвижение и ценообразование. Способы продвижения приведут к хорошему результату, если правильно определен целевой рынок, собрана информация о потребителе, произведена подходящая продукция и налажено сотрудничество с посредниками. Только в этом случае можно приступить к применению методов продвижения, к проведению рекламы к PR-деятельности.[2, с.545]

Нужно понимать, что ошибки обойдутся очень дорого. Выбор рекламы должен соответствовать решениям всех аспектов маркетингового комплекса. Результат от стратегического управления в предпринимательской деятельности сильно зависит от политики в области цен. При формировании цены обязательно учитываются цены конкурентов, себестоимость и платежеспособность покупателей.

Рассмотрим основные стратегии развития организации.

1. Первая стратегия: оборонительная. Существует три правила оборонительной стратегии. Любое из них не трудно запомнить, но сложно использовать на практике.

Первое правило обороны.

Этот метод только для лидера рынка. Это кажется логично, но все не так просто. Любая компания считает себя тем самым лидером, но не каждая им является. Лидера создают покупатели. Только они могут выбрать того самого на рынке. При этом стоит отличать «просто лидеров» от истинных лидеров. Допустим, на рынке смартфоном лидеров масса, но только Apple является им в мыслях сегодняшних и завтрашних покупателей. Любой руководитель должен иметь четкую картину происходящего. Одно дело обманывать конкурентов, а другое – управлять, опираясь на реалии действительности.

Второе правило обороны.

Второе правило – иметь смелость нападать на самого себя. Благодаря тому, что оборона - это прерогатива лидеров, они прочно укоренились в подсознании потребителя. То есть, чтобы укрепить свои позиции на вершине горы предпочтений, нужно анонсировать новые товары и услуги, делая прошлые выпуски устаревшими. Ярким примером подобной стратегии является Apple. Когда-то пробившись через гигантов на рынке телефонов, компания все еще остается на вершине потребительских предпочтений. Каждый год она проводит презентации того, что готовится для выпуска максимум через два месяца. Прошлогодня продукция становится устаревшей. А конкурентам остается только пытаться угнаться за фирмой.

Третье правило обороны.

Предотвращайте сильные шаги конкурентов. У многих предприятий только один шанс на успех, но у лидера их два. Если лидирующая компания не совершила обновление продукции, то она может просто скопировать шаг конкурента. Но стоит делать это максимально быстро, чтобы атакующая фирма не успела закрепиться.

Этим способом с успехом пользуется General Motors. Ford обгонял их по выпуску продукции, а Chrysler – по новым технологиям. Но ни одному из них

не удалось существенно изменить долю рынка GM. General Motors не выпускал ничего действительно революционного с 1949 года. При этом Ford был первым практически на всех рынках, Chrysler создавал новые разработки, такие как усилитель руля. А пользовался всеми этими новшествами именно General Motors. И покупатели верят, что продукция GM лучше, ведь он находится на лидирующем месте.[3, с.187]

2. Вторая стратегия: нападение.

Оборонительная и наступательная стратегии связаны между собой. Одно не возможно без другого. Но если оборонительная война – это средство для рыночного лидера, то наступательная – для компаний на втором и третьем местах. Такие компании достаточно обеспечены, чтобы совершать длительные нападения на лидера.

Первое правило нападения.

Самое главное – иметь в виду сильную позицию лидера. Только лидеру легче наблюдать за собой, чем вам наблюдать за ним. Из этого следует, что компаниям два и три нужно изучать не свои сильные и слабые стороны, а стороны лидера отрасли. Как бы компания ни была сильна в какой-либо категории, если там силен и лидер, то у нее мизерные шансы. Чтобы победить, необходимо разгромить его позиции в умах потребителей.

Второе правило нападения.

Найти слабое место лидера и атаковать его. Подчас лидеры не замечают своих уязвимых мест. Возможно, они когда-то не придали чему-то значения или просто забыли. Теперь их неосторожность стала ключом к успеху. Слабость стоит искать в силе. У General Motors было слабое сервисное обслуживание, связанное со многими дилерами, поэтому American Motors смог продвинуться с помощью «Плана защиты покупателей» [16, стр. 81].

Третье правило нападения.

Проводить наступление на более узком фронте, то есть с одним продуктом. Широкий ассортимент – слишком большая роскошь для нападающего.

3. Третья стратегия: фланговая.

Многие руководители считают, что фланговая атака - это невозможная стратегия. Но это не так, подобная стратегия является инновационным способом ведения маркетинга. При этом подобный способ нуждается в долгой подготовке.

Первое правило фланга.

Фланговый маневр должен быть направлен на неоспариваемую территорию. Подобная атака не требует кардинально нового продукта. Достаточно привнести что-то новое в уже имеющийся товар. Теория маркетинга подобный способ называет сегментированием. И это очень важное определение. Необходимо занять некую нишу первым, а иначе это превратится в нападение.[4, с.12]

Второе правило фланга.

По сути фланговая атака является неожиданностью для конкурента. Это главное отличие от двух первых стратегий маркетинга. Что оборона, что нападение легко просчитываются, но для атакующего с фланга это недопустимо. Следовательно, чем неожиданней атака, тем больше времени понадобится лидерам для изучения

ситуации. К сожалению, подобная атака не может себе позволить пробный маркетинг. Такие действия просто-напросто выдадут компанию, а это даст лидерам время для проведения защиты своих рыночных территорий.

Третье правило фланга.

При удачной атаке необходимо продолжать бороться. Многие об этом забывают, перенеся свои ресурсы на решение других задач. Это большое упущение, необходимо закрепить победу, уничтожив тех, кто проиграл вам. Подобный стиль не держит пленных. Данное правило распространяется и на собственные товары. Если один продукт приносит доход, а другой нет, то последний не имеет право на существование. Необходимо сконцентрироваться на товаре-победителе.

4. Четвертая стратегия: партизанская война.

У партизан всегда есть запас тактического преимущества. Это и позволяет маленькой компании, хотя размер и относителен, выживать на землях гигантов.

Первое правило партизанской войны.

Нужно найти небольшой сегмент рынка, который вам под силу защищать от более крупных компаний. В любом городе можно найти сеть ресторанов быстрого питания больше, чем McDonald's. Небольшой компании необходимо стать большой рыбой в маленьком пруду. Rolls-Royce, например, тоже компания-партизан. Но их сегмент – это автомобили, стоящие более 300\$ тыс. Если R-R начнет конкурировать с более дешевыми марками машин, то рискует потерять свой небольшой сегмент рынка. Зачем тратить большие деньги, если можно купить тоже самое за более низкую цену.[5, с.299]

Второе правило партизанской войны.

Большая часть работников должна быть нацелена на производство, а не на улучшение рабочей атмосферы. У маленькой компании появляется большое преимущество: она может быстро принять необходимое решение, в отличие от гиганта той же отрасли.

Третье правило партизанской войны.

Зачем тратить лишние ресурсы, если война обречена на проигрыш? Тем более подобный подход позволит возродиться где-то еще в другое время. Это определяет такой аспект деятельности компании, как гибкость. Можно поменять свои приоритеты и даже свой бизнес на 180 градусов без лишних проблем.

Список использованных источников

1. Денисова А. А. Инновационная дифференциация регионов России как фактор неустойчивости национальной экономики. В сб.: Экономика инновации. М.: РЭУ им. Г. В. Плеханова. 2020. С.96-101.
2. Домнич Е. Л. Об адекватности российской статистики технологических инноваций. В сб.: Россия: тенденции и перспективы развития. Ежегодник. М.: ИНИОН РАН, 2022. С. 544-546.
3. Ерусалимский В. М., Чистяков Е. А. Научно-технический прогресс в условиях российской экономики // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2023. № 12-2 (87). С. 186-188.
4. Кузнецова О. В. Научно-технологические приоритеты в федеральной

политике пространственного развития в России // Федерализм. 2022. Т. 27. № 4 (108). С. 5-20.

5. Толмачев, А. А. Концептуальные основы управления финансовыми ресурсами предприятия / А. А. Толмачев, И. В. Толмачева, Е. А. Чепкасова // Вестник Московского международного университета. – 2024. – № 1(1). – С. 298-302.

Егорова С.К.

д.э.н., проф. профессор кафедры экономики, менеджмента и маркетинга
Московской международной академии

Конельская А.В.

магистрант Московской международной академии

Мероприятия совершенствования бухгалтерского учета на предприятии

Аннотация. В статье указывается необходимость проведения совершенствования ведения бухгалтерского учета на предприятии с выделением нескольких важных этапов. Также в статье делается ссылка на нормативную базу, которая действует с 2022 года. В статье описываются мероприятия совершенствования структуры службы бухгалтерского учета. Особого внимания заслуживает материал, связанный с автоматизацией и компьютеризацией учетного процесса, системой внутреннего контроля.

Ключевые слова: бухгалтерский учет, автоматизация, компьютеризация, служба бухгалтерского учета, внутренний контроль.

Egorova S.K.

Doctor of Sciences, Professor associate Professor of Economics, management and marketing of the Moscow International Academy

Konelskaya A.V.

Master's degree student of the Moscow International Academy

Measures for improving accounting at the enterprise

Abstract. The article indicates the need to improve accounting at the enterprise, highlighting several important stages. The article also refers to the regulatory framework that has been in force since 2022. The article describes measures to improve the structure of the accounting service. Particular attention should be paid to the material related to the automation and computerization of the accounting process, the internal control system.

Keywords: accounting, automation, computerization, accounting service, internal control.

Совершенствование бухгалтерского учета на предприятии позволяет выстроить рациональную учетную схему и добиться эффективного взаимодействия всех причастных подразделений.

Совершенствование бухгалтерского учета на предприятии -многогранный, систематический и целенаправленный процесс. В его составе можно выделить несколько важных этапов:

- выстраивание и совершенствование структуры службы бухучета;
- детальная проработка положений учетной политики и поддержание ее актуальной версии;

- внедрение современных технологий обработки учетной информации;
- контроль за безусловным и своевременным выполнением графика документооборота;
- анализ и оценка применяемой системы учета, проработка возможности применения наиболее рациональной и эффективной ее формы в рамках действующего законодательства;
- построение и улучшение СВК (системы внутреннего контроля);
- иные этапы (в зависимости от устанавливаемых руководством задач, масштабов и структуры фирмы, специфики ее деятельности и др.).[1]

С 2022 года обязательным к применению станет ФСБУ 27/2021 «Документы и документооборот в бухгалтерском учете».

Поскольку бухучет - это непрерывный процесс сбора, регистрации, систематизации и обобщения информации, совершенствование бухучета в первую очередь направлено:

- на устранение причин недостаточной оперативности и несовершенства средств обработки учетной информации;
- достижение оптимального баланса между потребностью руководства фирмы в необходимой информации и возможностями бухучета (необходимость полноты, своевременности и качества учетной информации);
- формирование посредством бухучета информации, позволяющей пользователям принимать эффективные управленческие решения, и т. д. [2, с.354]
- Важными звеньями процесса совершенствования бухучета являются также:
 - выстраивание эффективного взаимодействия системы бухучета с организацией производства, планированием и управлением;
 - использование современных достижений математики и кибернетики для организации и улучшения системы бухучета.

Оптимизация структуры службы бухучета

Совершенствование структуры службы бухучета - это комплекс мероприятий, включающий:

- регулярный анализ работы каждого структурного отдела бухгалтерской службы (по учету ОС и НМА, расчету ЗП, учету МПЗ и т. д.);
- пересмотр должностных инструкций исполнителей, корректировка их с учетом потребностей учетного процесса и запросов внутрифирменных пользователей учетной информации;
- проведение собеседований с работниками бухгалтерии с целью выявления «узких» и проблемных зон учетного процесса;
- подбор и корректировка функциональных обязанностей исполнителей (при совмещении участков учета) с целью наиболее рационального использования рабочего времени и трудовых ресурсов;
- формирование внутри бухгалтерских подразделений с учетом психологической совместимости сотрудников, что позволяет создать рабочий микроклимат коллектива и избежать конфликтов;
- осуществление связи с другими подразделениями компании, являющимися

как поставщиками первичной учетной информации (менеджерами, мастерами и др.), так и линейным и высшим руководством (пользователями информации) - это позволит оперативно решать проблемные вопросы взаимодействия всей указанной иерархической цепочки;

- иные мероприятия (в зависимости от структуры и масштабов компании, разнообразия видов деятельности и др.).

Чем крупнее фирма и разветвленнее структура, тем объемнее по численности бухгалтерская служба и сложнее процесс ее взаимодействия с иными подразделениями и структурными единицами.

Чтобы бухгалтерия не страдала от отсутствия надлежащей оперативности и слаженного взаимодействия с другими структурными единицами компании, необходимо разработать внутренний локальный акт, описывающий всю многогранность учетных взаимосвязей внутри компании, позволяющий каждому исполнителю осознать важность его действий в общем учетном процессе.[3]

Данный внутрифирменный акт необходимо внедрить в повседневный трудовой процесс и осуществлять постоянный мониторинг его исполнения.

Автоматизация и компьютеризация учетного процесса. Бухгалтерские службы уже давно сдружились с компьютером, и встретить ручной учет у отечественных коммерсантов практически невозможно.

Компьютеризация учетного процесса позволяет:

- обрабатывать огромные массивы информации;
- осуществлять регламентные операции нажатием одной клавиши, что уменьшает риск учетных ошибок и снижает затраты времени бухгалтера;
- формировать разнообразные отчеты;
- проводить анализ информации;
- наладить взаимодействие по получению и обмену информацией посредством создания системы АРМ (автоматизированных рабочих мест);
- оперативно использовать учетную информацию на всех этапах управления предприятием;
- осуществлять иные функции.

Чтобы автоматизация и компьютеризация способствовали совершенствованию учетного процесса, недостаточно закупить компьютерную технику и запустить учетную программу.

Эффективность автоматизации и ее влияние на совершенствование учетного процесса зависят от множества аспектов:

- степени обученности персонала и наличия соответствующих навыков работы с программами;
- умения пользователей формулировать задачи своего участка учета перед системными администраторами (или иными компьютерными специалистами) с целью наладки существующих модулей под специфику работы фирмы и иные производственные нюансы;
- наличия в штате фирмы программистов со знанием основ бухучета;
- иных аспектов.

Рекомендации по организации внутреннего контроля в компании

Система внутреннего контроля (СВК) - это один из элементов, способных оказывать существенное влияние на совершенствование бухучета в компании. Компании, попадающие под обязательный аудит, обязаны организовать внутренний контроль ведения бухучета и составления отчетности.[4]

СВК способствует совершенствованию учетного процесса, поскольку:

- является средством для упорядоченного и эффективного ведения финансово-хозяйственной деятельности фирмы;
- способствует обеспечению сохранности активов;
- позволяет своевременно предотвратить (выявить, исправить) ошибки и (или) искажение информации.

Функционирование СВК основано на систематическом контроле:

- за хозяйственными операциями;
- первичными учетными документами;
- обоснованностью применения норм, распределения затрат и др.;
- соответствием нормативных показателей плановым и т.д.[5, с.12]

Бухгалтерский учет заключается в документальном сборе и систематизации информации о финансовых и хозяйственных операциях, результаты которых, выраженные в формах отчетности, служат источником для финансово-экономического анализа в целях повышения эффективности управления. Важными звеньями процесса совершенствования бухгалтерского учета являются: выстраивание эффективного взаимодействия системы бухучета с организацией производства, планированием и управлением.

Список использованных источников

1. Федеральный закон «О бухгалтерском учете» от 06.12.2011 N 402-ФЗ (в ред. 01.01.2023г). - URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_122855/ (дата обращения 13.10.2024).
2. Ботников А.С., Никулина С.Н.; Гривас Н.В. Основные средства и их амортизация в учетной системе организации // Актуальные вопросы современной экономики. - 2021. - №7. - С. 351-358.
3. Зонина А.В., Холкин А.В. Проблемы применения федеральных стандартов бухгалтерского учета // Вестник Академии знаний. 2023. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-primeneniya-federalnyh-standartov-buhgalterskogo-ucheta> (дата обращения 19.10.2024).
4. Никандрова Р.С., Данилова Н.Л., Леванова Е.Ю. Некоторые аспекты бухгалтерского учета основных средств // Вестник Российского университета кооперации. 2023. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/nekotorye-aspekty-buhgalterskogo-ucheta-osnovnyh-sredstv> (дата обращения 11.10.2024).
5. Чайковская, Л.А. Инструменты цифровой экономики как способы обеспечения достоверности бухгалтерской отчетности // Учет. Анализ. Аудит. - 2022. - № 3. - С. 6-13.

Жаркова С.Л.

к.э.н., доцент кафедры экономики, менеджмента и маркетинга Московской
международной академии

Амурцева А.В.

Магистрант Московской международной академии

Персонал как объект управления

Аннотация. В статье отражается сущность организации как открытой целостной системы. Рассматриваются основные элементы предприятия, такие как люди, структура, цели, технология, задачи. Также в материале описываются виды разделения труда работников организации. Основным моментом статьи является отражение сущности персонала организации как объекта управления.

Ключевые слова: персонал, организация, элементы, разделение труда.

Zharkova S.L.

Ph. D. in Economics, associate Professor of Economics, management and
marketing of the Moscow International Academy

Amurtseva A.V.

Master's student at the Moscow International Academy

Personnel as an object of management

Abstract. The article reflects the essence of the organization as an open integrated system. The main elements of an enterprise are considered, such as people, structure, goals, technology, and tasks. The material also describes the types of division of labor of the organization's employees. The main point of the article is the reflection of the essence of the organization's personnel as an object of management.

Keywords: personnel, organization, elements, division of labor.

В современном мире очень многие организации имеют различные проблемы по эффективности управления предприятия. Данные проблемы заключаются в недостатке контроля над рабочим процессом в организации, недостаточном совершенствовании трудового распорядка, несвоевременном осуществлении бизнес-процессов, а также в недостатке их контроля, ухудшении производительности труда и тому подобное. Чтобы разрешить данные проблемы в управлении организации, внедряют автоматизированную систему управления для улучшения уровня эффективности организации кадрового документооборота.

Организация является целостной открытой системой, состоящей из множества взаимозависимых переменных.[1, с.59]

Если организация – это некоторая группа людей, связанная общими целями, то организацию можно рассматривать как средство достижения целей, позволяющая отдельным индивидам добиваться совместно того, чего они не смогли бы осуществить самостоятельно. Цели предполагают формирование ряда задач,

которые помогают разделению труда в организации. С формальной точки зрения, задачи предписываются должности, а не конкретному сотруднику. Основываясь на решениях руководства о структуре предприятия каждая должность подразумевает выполнение ряда задач, необходимых для достижения целей организации.

Важной переменной предприятия является технология. Задачи и технологии тесно переплетаются, так как одно не реализуется без другого. Исполнение задачи предполагает использование необходимой технологии для преобразования, поступающего на вход системы сырья, в форму, получаемую на выходе.

Логическая взаимосвязь уровней управления, позволяющих максимально эффективно достигать целей предприятия, называется структурой организации. Для наиболее четкого структурирования используется две основные концепции специализированного разделения труда. В основном на предприятиях используется горизонтальное разделение труда по специализированным линиям, иными словами, закрепление данной работы за специалистами. Если речь идёт о крупных организациях, то для удобства специалистов группируют по функциональным областям. Целесообразность и эффективность таких способов разделения труда между сотрудниками значительно определяет производительность организации в сравнении с конкурентами.

Менее популярным является вертикальное разделение труда. Оно осуществляется путём создания иерархии управленческих уровней и характеризуется формальной подчинённостью лиц на каждом уровне. Если не обеспечить формальную координацию работников в организации, то сотрудники не смогут эффективно совместно выполнять работу, они сосредоточат своё внимание на личных интересах, а не интересах организации в целом. Поэтому руководителю необходимо постоянно сопоставлять свои обязательства по координации с деятельностью по их реализации.

Решающим фактором пригодности конкретной технологии являются люди, осуществляющие свой потребительский выбор. Врождённые и приобретённые способности, потенциал человека, талант, потребности, ожидания, точка зрения и ценности являются основными факторами, влияющими на поведение и успешность деятельности людей.

Управление организацией является сложным динамическим процессом, в котором синтезируется понимание общих целей и разнообразных вариантов их достижения. Говоря о сути деятельности менеджера, необходимо отметить, что для руководителя характерны: многообразность, краткосрочность и фрагментарность осуществляемой деятельности.

Крупные корпорации имеют очень большой объём управленческой работы, что требует сегментации, иначе об отлаженном функционировании организации не может быть и речи. Существует две формы разделения управленческого труда: вертикальный и горизонтальный. Горизонтальная форма управления подразумевает расстановку руководителей во главе отдельных подразделений. Вертикальная же предполагает сегментирование сверху вниз, такая форма разделения труда образует уровни управления персоналом.

Под персоналом организации мы понимаем комплекс всех человеческих

ресурсов, которыми располагает организация. Именно организация эффективной деятельности сотрудников, разработка концепции и стратегии кадровой политики, принципов и методов управления, являются главной заботой управления персоналом предприятия.[2, с.67]

Эффективность деятельности как отдельных сотрудников, так и всего коллектива в целом является предметом управления персоналом, образующим человеческий капитал предприятия, который представляет из себя систему знаний и навыков персонала, способствующая развитию компании.

К примеру, в японской культуре человеческий капитал является самой важной составляющей капитала компании, без которой невозможно добиться успеха. Передовые предприятия следуют философии преимущества человеческих ресурсов над другими видами ресурсов, справедливо считая, что основной потенциал благополучной деятельности хозяйствующих субъектов заключен в персонале, его опыте и лояльности интересам предприятия.[3, с.178]

Количество персонала характеризуется характером, масштабами, сложностью, трудоемкостью процессов. Численность определяется как количество сотрудников, официально трудоустроенных в организации в конкретный момент времени.

В структуре списочной численности выделяют три категории работников:

- постоянные;
- временные, принятые на срок до 2 месяцев или для замещения отсутствующего лица - до 4 месяцев;
- сезонные, принятые на работу, носящую сезонный характер, на срок до 6 месяцев. Внешние совместители не входят в списочную численность и относятся к работникам несписочного состава.

Распределение работников происходит по участию в основных видах деятельности организации. Таким образом, выделяется персонал ведущих видов деятельности, к которому относят работающих в основных и вспомогательных подразделениях, в аппарате управления, занятых созданием продукции, услуг или обслуживающих эти процессы. В отдельную группу выделяют персонал непроизводственных видов деятельности, к которым относятся работники жилищно-коммунального хозяйства, подразделений социальной сферы (базы отдыха, центры обучения, детские дошкольные учреждения, здравпункты и другие сопутствующие учреждения, состоящие на балансе предприятия).

В работе персонала преобладает доля физического труда, так как они непосредственно создают материальные ценности или оказывают услуги производственного характера. Различают основных и вспомогательных рабочих.

Основные заняты в технологических процессах, изменяющих форму, структуру, свойства предмета труда, в результате чего создаются материальные продукты или услуги. Вспомогательные рабочие сосредоточены на обслуживании оборудования и рабочих мест. К рабочим также относится и младший обслуживающий персонал, занятый оказанием несвязанных с основной деятельностью услуг - дворники, курьеры и уборщики помещений.[4, с.76]

Результативность деятельности любой организации напрямую связана с уровнем эксплуатации её трудового потенциала и потенциальной дееспособности

общества. Личностными параметрами трудового потенциала работника являются: его здоровье, возраст, профессионализм, опыт работы, семейное положение, готовность развиваться и т.д. Выявление этих характеристик помогает дифференцированно подходить к найму работников с различными уровнями трудоспособности. Чем больше трудовой потенциал, чем больше он подходит к требованиям конкретной организации, тем больше пользы он принесёт, что напрямую отражается на производительности и прибыли предприятия.[5, с.584]

Таким образом, персонал является важнейшим ресурсом предприятия. В нём сосредоточен крупный резерв развития и повышения эффективности организации. Искусство управления персоналом сейчас становится главным аспектом, определяющим конкурентоспособность организации, которая может достичь целей, лишь основываясь на высокий уровень творческого и профессионального потенциала сотрудников.

Список использованных источников

1. Нарожная Д.А. Удержание персонала как приоритет российских компаний в 2024 году // Государственное управление. Электронный вестник. 2024. № 105. С. 53-64.
2. Концептуальные основы антикризисного управления и банкротство : Учебное пособие / С. А. Измайлова, В. О. Кожина, Е. А. Чепкасова, И. В. Толмачева. – Бендеры : ООО «Ремонт вычислительной техники», 2023. – 93 с.
3. Василенко В.А. Стратегическое управление персоналом: учебное пособие/ В.А.Василенко. - Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2022. - 208 с.
4. Жердева, Е.Н. Особенности управления персоналом малого предприятия / Е. Н. Жердева // Наука и современное общество: актуальные вопросы, достижения и инновации: сборник статей VI Международной научно-практической конференции, Пенза, 28 февраля 2021 года. - Пенза: «Наука и Просвещение» (ИП Гуляев Г.Ю.), 2021. - С. 74-77.
5. Князева, А.В. Анализ как основа стратегического управления персоналом / А.В. Князева, Н.Л. Антонова // Теория права и межгосударственных отношений. - 2022. - Т. 2, № 5(25). - С. 583-588.

Железнякова Е.А.

к.э.н., доцент кафедры экономики, менеджмента и маркетинга Московской
международной академии

Бочарова Ю.В.

магистрант Московской международной академии

Формы, системы и расчет оплаты труда в организации

Аннотация. В статье приводится описание одного из главного направления работы бухгалтерии необходимости учета заработной платы. Также в статье достаточно подробно описываются формы, системы и механизм расчета оплаты труда в организации. В статье приводится подробным образом системы сдельной и повременной оплаты труда работников организации. В заключение приводится краткий вывод о необходимости регулирования государством посредством законодательства.

Ключевые слова: оплата труда, бухгалтерия, формы, системы, механизм расчета, законодательство.

Zheleznyakova E.A.

Ph. D. in Economics, associate Professor of Economics, management and
marketing of the Moscow International Academy

Bocharova Yu.V.

master's degree student of the Moscow International Academy

Forms, systems and calculation of wages in the organization

Abstract. The article describes one of the main areas of work of the accounting department - the need to account for wages. The article also describes in sufficient detail the forms, systems and mechanism for calculating wages in the organization. The article provides a detailed image of the piecework and time-based wage systems for employees of the organization. In conclusion, a brief conclusion is given about the need for state regulation through legislation.

Keywords: wages, accounting, forms, systems, calculation mechanism, legislation.

Одно из главных направлений работы бухгалтерии каждой организации - учет заработной платы работников. Данный раздел работы бухгалтерии наиболее трудоемкий и ответственный. И занимает он одно из главных мест в системе учета каждой организации.

Под понятием «оплата труда» действующее трудовое законодательство понимает не только размер заработной платы, который установлен сотруднику, а целую систему отношений, связанных с обеспечением осуществления и установления работодателем выплат за их труд работникам в соответствии с законами, коллективными договорами, соглашениями, трудовыми договорами, локальными нормативными актами и иными нормативно-правовыми актами.

Заработную плату можно охарактеризовать как совокупность вознаграждений в натуральной или денежной форме, получаемых сотрудником за выполненную работу, в том числе за периоды, включенные в рабочее время.[1, с.1306]

О формах оплаты труда говорится в 131 статье Трудового кодекса России. Это могут быть такие формы:

Денежная форма оплаты труда. Это основная форма оплаты, знакомая всем, - когда работу оплачивают деньгами. В России зарплату выплачивают в рублях. Но в некоторых случаях можно получать зарплату и в иностранной валюте. Например:

- зарплата работников дипломатических представительств, консульских учреждений и других представительств России за рубежом;
- зарплата работников российских компаний за рубежом;
- оплата заграничных командировок.

Неденежная форма оплаты труда – натуральная. Работники могут получать зарплату не только деньгами, но и, например, продуктами или товарами производства, где они работают. Такую форму оплаты труда называют натуральной. У натуральной формы оплаты есть несколько ограничений.

По закону работодатель не может поставить работника перед фактом: «Теперь ты будешь получать часть зарплаты нашим подсолнечным маслом». Сотрудник сам должен изъявить желание получать оплату в неденежной форме. Для этого ему нужно написать заявление.[2, с.1016]

Зарплата в натуральной форме должна составлять не более 20% от всей месячной оплаты. Остальные 80% следует всё же выплатить деньгами.

Выплата зарплаты в натуральной форме должна быть обычной или желательной в тех отраслях промышленности, видах экономической деятельности или профессиях, где работает человек. Например, такие выплаты стали обычными в сельскохозяйственном секторе экономики.

Выплата в натуральной форме подходит для личного потребления работника и его семьи или может принести ему пользу. То есть выплатить обычному человеку зарплату, например, бочками для хранения зерна будет не слишком логично.

Стоимость товаров, которые выдают в качестве зарплаты, не должна превышать уровень рыночных цен, сложившихся для этих товаров в данной местности.

Виды систем оплаты труда. Система оплаты труда - это правила, по которым работодатель начисляет зарплаты сотрудникам.

В Трудовом кодексе России говорится только о тарифной системе оплаты, но работодатели могут устанавливать и другие системы на своё усмотрение [3, с.490].

В тарифной системе номинальная заработная плата сотрудников зависит от их категории, квалификации, трудового стажа, условий труда и прочих характеристик. Это самая распространённая система - она используется и в государственных организациях, и в частных компаниях.

Вот что она в себя включает:

Тарифные ставки - выплаты за выполнение работ определённой сложности за какой-нибудь промежуток времени (час, день, месяц - по желанию работодателя). Обычно их используют для расчёта платы за работу сверх нормы, в выходные или

по ночам.

Оклады - выплаты за выполнение должностных обязанностей за календарный месяц.

Тарифную сетку - систему разрядов для определения оплаты труда в зависимости от уровня квалификации работника. Например, рабочий первого разряда, как правило, зарабатывает меньше, чем рабочий пятого разряда, так как у него ниже уровень образования и меньше опыта. Как правило, применяется в государственных организациях.

Тарифные коэффициенты - помогают определять уровень зарплаты работников в зависимости от их разряда.[4, с.90]

Правила, по которым работникам присваиваются разряды, описаны в специальных справочниках - для рабочих, руководителей, специалистов и служащих - или с учётом профессиональных стандартов. Там перечисляются должностные обязанности людей разных профессий, требования к знаниям и квалификации.

Тарифная система оплаты труда, в свою очередь, делится на сдельную и повременную.

При сдельной системе заработка работника зависит от результатов его работы: объёма или количества произведённой продукции.

Вот какой бывает сдельная система оплаты труда.

Таблица 1 - Сдельная система оплаты труда

Система оплаты	Оплата
1	2
Прямая сдельная система оплаты	Заработок зависит от количества оказанных услуг или произведённого товара. Чем больше сделал работник, тем больше заработал. Например, за 100 изготовленных деталей работник получит 10 000 руб.
Сдельно-прогрессивная система оплаты	За выполненную сверх нормы работу платят больше. Например, за 100 изготовленных деталей работник получит 10 000 руб., а за 150 - 20 000 руб.
Косвенно-сдельная система оплаты	Размер зарплаты работника зависит от результатов труда обслуживаемых им рабочих. Например, зарплата механика на производстве зависит от зарплаты рабочих: они производят детали на станках, которые ремонтирует механик. Чем лучше механик обслуживает станки, тем больше он заработает.

Система оплаты	Оплата
1	2
Сдельно-премиальная система оплаты	За высокий темп и качество работы сотрудники могут получить премию. Например, работник каждый месяц изготавливает 150 деталей вместо 100. Он получит 25 000 руб.: 20 000 руб. как плату за детали + 5000 руб. премии.
Аккордная система оплаты	Деньги платят за весь объём работы, выполненный в определённые сроки. Например, бригаде строителей заплатят 500 000 руб. за построенную за месяц дачу.

Повременная система. Здесь зарплата сотрудника зависит от фактического времени, которое он провёл за работой. Размер заработка также определяется квалификацией и условиями труда работника.

У повременной оплаты труда тоже есть свои категории.

Таблица 2 - Повременная система оплаты труда

Система оплаты	Оплата
1	2
Окладная система оплаты	У работника есть ежемесячный оклад. Например, кассир получает 40 000 руб. за работу с 9:00 до 18:00.
Простая повременная система оплаты	У работника есть почасовая ставка, и он получает деньги за фактически отработанное время вне зависимости от результата. Например, работник фастфуд-кафе получает 200 руб. в час. За месяц смен по 10 часов четыре раза в неделю он заработает 32 000 руб.
Повременно-премиальная система оплаты	Зарплата сотрудника зависит от фактически отработанного времени, но за качественную работу он получает премию. Например, курьер получает 150 руб. в час. Если он развезёт все заказы за месяц без опозданий, он получит премию - 5000 руб.

Бестарифная система используется довольно редко - обычно в небольших начинающих стартапах. Это оплата, которая напрямую зависит от прибыли компании. Работники получают процент от того, что заработала организация.

Условия оплаты по бестарифной системе должны быть прописаны в коллективном договоре или другом локальном нормативном акте компании.

Смешанная система оплаты труда сочетает в себе черты тарифной и бестарифной систем. К примеру, у работника есть ежемесячный должностной

оклад, но за выполненный план или хорошие результаты работы он получит премию - 2% от прибыли компании за год [5, с.55].

Из чего складывается зарплата сотрудника. Зарплата - это, конечно, прежде всего оклад или тарифная ставка. Но также она может содержать и другие выплаты: компенсационные и стимулирующие.

Компенсационные выплаты.

Компенсацию, как правило, назначают за особые условия труда, в которых работает человек.

Вот что относится к компенсационным выплатам:

- за работу в особых климатических условиях;
- за работу на территориях, подвергшихся радиоактивному загрязнению;
- за использование в работе сотрудником своего инструмента, механизма (например, если курьер развозит заказы на собственном автомобиле, могут назначить компенсацию за его амортизацию и бензин);
- за работу с вредными или опасными условиями труда;
- за работу со сведениями, составляющими государственную тайну;
- за работу в условиях, отклоняющихся от нормальных, - например, при выполнении работ различной квалификации, совмещении профессий или должностей, сверхурочной работе, работе в ночное время и так далее;
- другие выплаты, предусмотренные системой оплаты труда.

Некоторые выплаты не включаются в состав зарплаты, их не используют при подсчёте среднего заработка. Это:

- командировочные;
- «подъёмные» при переезде на работу в другую местность;
- выплаты при исполнении государственных или общественных обязанностей;
- при совмещении работы с получением образования;
- при вынужденном прекращении работы не по вине работника;
- отпускные.

Стимулирующие выплаты могут назначить за хорошие результаты работы, высокую квалификацию и другие положительные характеристики работника.

Вот примеры таких выплат:

- доплаты и надбавки стимулирующего характера - например, за выслугу лет, за учёную степень и так далее;
- премии - за перевыполнение плана, качественную работу;
- другие поощрительные выплаты, которые предусмотрены системой оплаты труда, - к примеру, за отказ от курения или экономию расходных материалов.

Минимальная зарплата. В России есть понятие минимальной зарплаты, или минимального размера оплаты труда (МРОТ). Её размер устанавливается на территории всей страны, но в некоторых регионах может быть выше федерального.

Федеральным законом минимальный размер оплаты труда с 1 января 2024 года устанавливается в сумме 19 242 рубля в месяц.

Правительство Москвы утвердило размер минимальной заработной платы в Москве в 2024 году. Он устанавливается на уровне региона. Работодатели не могут выплачивать сотруднику, отработавшему месяц по полной ставке, зарплату

ниже этого показателя. В 2024 году размер минимальной заработной платы в столице увеличен на 18,5 процента и достигнет 29 389 рублей.

Работодатели обязаны платить сотрудникам не меньше минимального размера зарплаты - если те полностью отработали норму рабочего времени за месяц и выполнили все свои трудовые обязанности.

В заключение отмечаем, что формы и системы оплаты труда регулируются государством посредством законодательства, непосредственно Трудового кодекса и рядом других нормативно-правовых актов.

Список использованных источников

1. Яркова, Т. М. Современные подходы в оплате труда работников крупных и средних компаний / Т. М. Яркова // Экономика труда. – 2024. – Т. 11, № 8. – С. 1301-1312.
2. Соболев Э.Н. Деформации в оплате квалифицированного труда: истоки и механизмы преодоления // Экономическая безопасность. – 2022. – № 3. – С. 1009-1026.
3. Агарычева А.В., Старокожева В.П. Минимальный размер оплаты труда в системе экономических показателей России // Экономика труда. – 2024. – № 4. – С. 487-504.
4. Покида А.Н., Зыбуновская Н.В. Заработная плата как значимый предиктор трудового поведения работников // Социально-трудовые исследования. – 2024. – № 1(54). – С. 83-98.
5. Шубина Е.Ю. Формирование современной модели ценностного предложения работодателя в условиях глобальной трансформации рынка труда // Социально-трудовые исследования. – 2023. – № 4(53). – С. 54-62.

Загрубина Л.Ш.

преподаватель кафедры экономики, менеджмента и маркетинга Московской
международной академии

Сысоева А.С.

магистрант Московской международной академии

**Современная система бюджетирования на предприятии:
подходы и проблемы применения**

Аннотация. В данной статье рассматривается бюджетирование на предприятии, а также разные подходы к его применению и связанные с этим проблемы. В настоящее время бюджетирование как один из инструментов управления предприятием получает всё большую популярность как в российской, так и в зарубежной практике. Авторы исследуют подходы к применению данного инструмента финансового менеджмента на предприятии и возникающие в процессе проблемы. Рассмотрены этапы внедрения системы бюджетирования, основные действия и минимальные требования. Предложены меры по поддержанию данной системы эффективной: установление качественного контроля за всем процессом, от этапа планирования до этапа исполнения бюджета.

Ключевые слова: процесс; бюджетирование; проблемы бюджетирования; эффективность

Zagrubina L.S.

Lecturer at the Department of Economics, management and marketing of the
Moscow International Academy

Sysoeva A.S.

Master's degree student of the Moscow International Academy

**Modern budgeting system at the enterprise: approaches and problems of
application**

Abstract. This article discusses budgeting in an enterprise, as well as different approaches to its application and related problems. Currently, budgeting as one of the tools of enterprise management is becoming increasingly popular in both Russian and foreign practice. The authors explore approaches to the application of these financial management tools in an enterprise and the problems that arise in the process. The stages of implementation of the budgeting system, the main actions and minimum requirements are considered. Measures are proposed to maintain this system effectively: establishing quality control over the entire process, from the planning stage to the budget execution stage.

Keywords: process; budgeting; budgeting problems; efficiency

В последние несколько лет компании в России стараются активно внедрять систему бюджетирования в свою операционную деятельность. Данный метод позволяет компаниям выходить на новый уровень и получать большую прибыль. В настоящее время все крупные компании мира используют данный метод в своих внутренних системах управления бизнесом.

В любом процессе управления предприятием можно выделить три основополагающие подпроцесса: управление материальными потоками, управление финансовыми потоками, а также управление бизнес-процессами на предприятии. Все эти подпроцессы взаимосвязаны, однако при управлении деятельностью компании делают акцент на управление финансами, используя систему бюджетного планирования.

Если обратиться к терминологии, то К. Друри писал, что бюджетирование – это «совокупность процессов составления финансового плана и управления результатами деятельности». Другими словами, бюджетирование – планирование хозяйственной деятельности на предприятии, составление планов, а также выявление отклонений от них, планирование необходимых ресурсов на плановый период. Более того, данный инструмент подразумевает оценку и контроль исполнения поставленных задач. Одной из целей бюджетирования является делегирование полномочий по управлению оперативной и финансовой деятельностью отдельным подразделениям компании при наличии единого стратегического управления, что способствует росту хозяйственной самостоятельности данных подразделений.

Во время реализации стратегических целевых установок и при достижении поставленных задач бюджет играет ключевую роль в организации направления деятельности предприятия. Также он служит основным критерием, характеризующим финансовую деятельность компании.

Бюджетирование как модель управления ресурсами организации было специально создано для организации контроля и планирования деятельности компании, что может быть использовано на всех отечественных и зарубежных предприятиях. Изначально бюджетирование использовалось для защиты инвестиций акционеров и гарантии контроля затрат предприятия топ-менеджерами. Постоянная необходимость внедрения инноваций в операционную деятельность появилась в условиях мировой глобализации экономики, волатильности фондовых рынков, ужесточении конкурентных методов ведения бизнеса, снижении сроков оборота производства и стратегического планирования. Также появляется потребность уменьшения объема управленческих расходов и бюрократического аппарата из-за необходимости сокращения стоимости товаров и услуг и снижению суммы покрытия. Большое количество стейкхолдеров компании (клиенты, конкуренты, инвесторы, акционеры и т.д.) и их постоянно изменяющиеся предпочтения непосредственно влияют на выбор способа управления предприятием в соответствии с потребностями стейкхолдеров.

Внедрение систем бюджетирования на предприятии не может произойти без создания организационной, технической и экономической взаимосвязи.

Через совершенствование организационной структуры управления предприятием и корректировки его документооборота становится возможным создать организационное обеспечение предприятия. Основными требованиями к реализации этого положения становятся:

- определение и назначение центров доходов, расходов, прибыли и т.п.;

- выделение контрольно-организационного отдела управления бюджетным процессом в виде расчетно-финансового центра, отдела казначейства и т.п.);

- передача полномочий управления руководителям подразделений;
- изменение системы документооборота организации, а именно, введение новых планов доходов и расходов и организация плановой сверки фактических расходов с бюджетом.

Следующая часть обеспечения – техническая - включает в себя:

- создание единого информационного центра;
- создание общей программной среды;
- разработку или приобретение программного комплекса, выполняющего разработку и исполнение бюджетных документов.

Экономическая часть, являющаяся средством управления хозяйством внутри компании, предполагает:

- выделение центров финансового учета и ответственности, фиксирование за ними самого имущества и позволение использовать его, доходы и расходы предприятия;

- использование методов и способов распределения доходов и расходов;

- применение методов экономического стимулирования.

При организации процесса бюджетирования можно выделить несколько этапов. Первый этап состоит в определении миссии и цели деятельности компании. На предприятии данный этап начинают за 4-5 месяцев до начала планируемого периода. Затем вырабатывается стратегия развития, в рамках которой прописывают направления и этапы развития предприятия в целом, а также выделяются целевые показатели, определяется горизонт планирования и контроля, осуществляется распределение ресурсов по подразделениям. Более того, на данном этапе анализируют данные прошлого периода и определяют значения целевых показателей за предыдущий период.

На последнем этапе сравнивают данные за прошлый период и данные, полученные в процессе планирования, для определения наличия отклонения и их причин. После чего происходит корректировка бюджетов с учетом устранения отклонений и их причин.

Бюджетирование, из-за сложности процесса, само по себе является весьма долгим и дорогостоящим, поэтому его применение будет считаться эффективным только в том случае, если на предприятии отлажен процесс контроля за

исполнением бюджетных планов. Например, компания «Ford Motor Company» на процесс бюджетирования и контроля за его исполнением за год тратит в среднем около 1,2 млрд долларов США. Поэтому важно следить, чтобы в плановый период соблюдались все меры по доходам и расходам компании. При этом также важно контролировать, какой размер доходов или расходов управляющий менеджер вводит в качестве плановых показателей. Если предприятие применяет жесткие санкции за несоблюдение бюджета, то работники, составляющие план, могут намеренно завышать расходы и занижать доходы. В таком случае вероятность несоблюдения плановых показателей будет более низкой. Но в результате такого бюджетирования страдает компания, которая на деле могла бы получить более высокую прибыль, если бы целевые показатели были оценены более точно. Таким образом, компания должна наладить систему контроля за составлением и применением бюджетных планов, но при этом она не должна вводить слишком жесткие санкции за несоблюдение данных планов.

Ещё одна проблема применения бюджетирования заключается в разности взглядов акционеров и управляющих менеджеров на данный процесс. Первые заинтересованы в применении планирования бюджетов, так как это позволяет им в определенной степени контролировать ситуацию в компании. Менеджеры же убеждены, что это мешает работникам полностью сосредоточиться на основной деятельности компании и получении большей прибыли: на согласование и расчет целевых показателей уходит слишком много времени.

Помимо этого возникает противоречие, выражающееся в том, что сотрудники, стремясь выполнить показатели плана, пытаются достичь этого методом повышения объемов производства без внедрения инновационных методов. Эта проблема возникает вследствие того, что нематериальные активы не учитываются в процессе составления бюджетов на будущий плановый период. Как результат, одна из задач компании – максимизация удовлетворения потребностей клиентов – не всегда является достигнутой.

Как вариант решения данной проблемы можно рассмотреть случай, когда компании вводят планирование на меньший срок, одновременно с этим упрощая систему управления бюджетом, что позволяет использовать более новые данные в процессе бюджетирования. Однако это все же не уменьшает нагрузку на работников компании. Также для решения проблем бюджетирования компании могут воспользоваться сбалансированной системой показателей. Но для применения такой системы необходимо выполнять планирование на среднесрочную перспективу, то есть на срок больше года, что не всегда приветствуется компаниями, которые стремятся к выполнению целевых показателей только за год. Более того в систему сбалансированных показателей в большей степени включают финансовые показатели, которые появляются с некоторой задержкой и чаще всего отражают ретроспективу бизнеса.

Управление бюджетом состоит в основном из согласования менеджером результатов выполненной работником работы. При этом оценка менеджеров осуществляется преимущественно исходя из данных результатов. В таком случае

у менеджеров могут появиться стимулы для искажения информации в отчетности, особенно в случае риска несоблюдения поставленных задач. Такое «управление показателями» может оцениваться со стороны и как мошенничество.

В 1980-90-х гг. ряд компаний, например, Pollyreck, Maxwell, были уличены в применении специальных приемов «управления показателями», в числе которых: согласование расходов уже после фактического их осуществления, перенесение статьи расходов на более поздний срок или на другую статью расходов, регистрация рабочего персонала в качестве контрактных рабочих и так далее. Данные манипуляции применяли почти все из четырехсот компаний-участников исследования, проводимого Гарвардской школой бизнеса в 1987 г. Исходя из вышесказанного можно явно проследить опасность того факта, что управление бюджетом строится на согласовании результатов выполненных работ с менеджером.

Для улучшения системы бюджетирования недостаточно просто устранить вышеописанные недостатки, требуется ввести новую усовершенствованную модель управления с качественно новым подходом к управлению процессом бюджетирования. В рамках данной модели процесс управления должен соответствовать всем требованиям быстро развивающейся экономики XXI века. Это позволит использовать по максимуму весь потенциал работников предприятия для достижения главных целей компании.

Для реализации идеи новой модели управления бюджетированием требуется комплексный подход, включающий в себя:

- определение четких границ и принципов новой системы управления;
- расширение ответственности простых менеджеров в подразделениях;
- построение системы стимулов на основе использования сравнительных результатов и достижений на каждом этапе бюджетирования;
- предоставление служащим большей ответственности и свободы в принятии решений.

Таким образом, бюджетирование, призванное удовлетворять потребности внутрифирменного управления, сигнализирует об уровне показателей и издержек предприятия на различных организационных уровнях, позволяет давать оценку деятельности отдельным управленцам и является первичным звеном в механизме управления бюджетированием как процессом.

Определенная специфичность инструментов и способов, которые применяются в такой системе, зависят от того, к какому виду относится центр ответственности.

В настоящий момент принято выделять центры дохода, затрат, прибыли, инвестиций. Более подробным образом специфика центров деятельности предприятия описана в специализированной литературе, тем не менее, можно выделить ключевые характеристики с точки зрения бюджетирования.

На центр дохода приходится получение валового дохода от реализации продукции предприятия. Как правило, управляющий субъект этого центра отвечает за такие процессы, как маркетинг, ценообразование, а также определяет

ассортимент товаров, работ и услуг. Процесс контролирования и изучения деятельности центра подразумевает соотнесение экономных и реальных показателей по доходу с такими показателями, как коммерческие расходы, а также проведение ретроспективного анализа показателей, выявление намечающихся тенденций в становлении продаж. В качестве ключевых центров дохода выступают коммерческие службы (департамент маркетинг, отдел сбыта, отдел продаж).

Центр затрат, в свою очередь, относится к тому сектору деятельности предприятия, который не требует надзора со стороны управляющей подсистемы. Тем не менее, по той причине, что в нем аккумулируются и подвергаются анализу издержки предприятия, нельзя преуменьшать его роль.

Проблема трансфертного ценообразования появляется, когда между центрами затрат имеется взаимосвязь. Такая взаимосвязь способствует тому, что трансфертные цены могут опираться на нормативные, регулируемые или фактические издержки.

Под центром прибыли понимается центр ответственности, в котором деятельность оценивается применительно к географическому району, ассортиментной группе, либо отделению. Децентрализация управления и процесс принятия независимых управленческих заключений в структурных подразделениях могут существовать только при подходе, базирующемся на выделении центров формирования прибыли. В результате деятельности прибыль может оцениваться с помощью критериев валовой, чистой прибыли или маржи.

Использованный метод создаёт конкуренцию среди структурных элементов компании и позволяет проанализировать результативность деятельности как отдельного подразделения, так и всего предприятия в целом. Недостатком же рассмотренного подхода является сложность в объективном и рациональном разделении затрат предприятия.

Инвестиционный центр - это центр, ответственный за контроль уровня прибыльности, убытков и инвестиционного капитала. Данный центр идентичен центру прибыли, деятельность которого оценивается через значение прибыли на капитал. Результативность работы центра оценивается через показатели

«прибыль на инвестированный капитал» и «чистая (остаточная) прибыль».

Этим подразделениям передаются ответственность и права на самостоятельное решение при установлении:

- ценовой политики компании;
- границ текущих затрат;
- объёма производства и номенклатурных групп товара;
- сумм краткосрочных и долгосрочных займов и инвестиций;
- бюджета оборачиваемых запасов: сырья и материалов и иных товарно- материальных ресурсов.

Такого рода рассредоточение не потеряет в контроле только при качественном делегировании полномочий. При этом выстраиваемая система контроллинга должна быть многогранной и многосторонней, чтобы в процессе принятия решений реагирование было быстрым и качественным. При этом необходимо

иметь полный доступ к информации. Чтобы это удалось, нужно создать такие механизмы, которые будут контролировать отчетность. К ним относятся: способность получать информацию о полученной прибыли, выручке клиентов и подразделений отделением, отвечающим за прибыли; трансформация продукции или услуг отделений, затрат в инвестиции и прибыли, при заранее продуманной системе распределения трансформация затрат на основе транзакций. На отделы инвестиций поступают капитальные затраты, которые используются ими. Благодаря этому происходит отнесение ответственности вместо центра к слоям, а еще лучше - к конкретным исполнителям. Чем больше будет ощущение ответственности и участия в деятельности, тем больше будет мотивации к постоянному совершенствованию.

Однако также необходимо использовать планирование на краткосрочный период, в максимально короткие сроки осуществлять корректировку бюджета. При таких условиях совершенствование всей системы бюджетирования на предприятии будет заключаться в использовании ситуационного моделирования в системе управления самим процессом бюджетирования.

Список использованной литературы

1. Войко, А. Постановка системы бюджетирования на предприятии / А. Войко // Финансовая газета. Региональный выпуск. 2020. № 2. С. 36-38.
2. Габдуллина, Г.К., Зиннурова, Ф.М. Понятие и сущность бюджетирования на предприятии, виды и содержание бюджетов // Современное общество и власть. 2022. № 2 (12). С. 163-168.
3. Гарифулин, А. Совершенствование системы планирования и бюджетирования предприятия [Электронный ресурс] / А. Гарифулин // Справочник экономиста. 2021. № 1. – Режим доступа: <http://www.profiz.ru>.
4. Дрок, Т.Е., Коптева, Е.В. Финансовое планирование и бюджетирование на предприятии // Вопросы экономики и управления. 2020. № 5.1. С. 121-124.
5. Кучеренко, А.И. Бюджетирование как метод финансового планирования деятельности организации/ А.И. Кучеренко // Справочник экономиста. 2019. № 3. - С. 14-17.
6. Немировский, И.Б., Старожукова, И.А. Бюджетирование. От стратегии до бюджета – пошаговое руководство / И.Б. Немировский, И.А. Старожукова. - М.: издательский дом «Вильямс», 2020. - 510 с.
7. Никитина, Н. Проблемы постановки системы бюджетирования на предприятиях и пути их решения/ Н. Никитина // Финансовая газета. 2019. № 9. С. 37-40.

Кибук Т.Н.

к.э.н., доцент кафедры экономики, менеджмента и маркетинга,

Ким И.В.

магистрант Московской международной академии

Кадровый потенциал организации и особенности стратегии управления персоналом

Аннотация. В статье обозначается сущность кадрового потенциала организации. Рассматриваются основные компоненты кадрового потенциала работника, а также процесса управления кадровым потенциалом. В материале характеризуются количественные и качественные показатели для оценки кадрового потенциала организации, стратегия управления персоналом.

Ключевые слова: кадровый потенциал, управление кадровым потенциалом, количественные, качественные показатели, стратегия.

Kibuk T.N.

Ph. D. in Economics, associate Professor of Economics, management and marketing of the Moscow International Academy

Kim I.V.

Master's degree student of the Moscow International Academy

The personnel potential of the organization and the specifics of the personnel management strategy

Abstract. The article outlines the essence of the organization's human resources potential. The main components of the employee's human resource potential, as well as the human resource management process, are considered. The material describes quantitative and qualitative indicators for assessing the personnel potential of an organization.

Keywords: human resources, human resources management, quantitative, qualitative indicators, strategy.

Термин «кадровый потенциал» включает в себя не только персонал, но и определенный уровень общих способностей кадров для достижения поставленных целей. В настоящее время организация представляет собой не простую социально-техническую концепцию: с одной стороны - это комплекс предметов и средств труда, а с другой стороны – комплекс людей, связанных для производства товаров или услуг с помощью этих объектов или средств труда, что является трудовым коллективом.

Потенциал означает способности, может даже и скрытые, которые могут быть применены для решения задач или достижения конкретной цели. А кадровым потенциалом должно содействовать упорядочению, сохранению качественной специфики, совершенствованию и кадровый потенциал предприятия, в широком

смысле предполагает собой умения и навыки сотрудников, которые могут быть применены для увеличения его производительности в различных областях производства, в целях получения дохода или достижения социального эффекта. [1, с.55]

Основными компонентами кадрового потенциала работника являются:

психофизиологическая составляющая: состояние здоровья, работоспособность, выносливость, способности и склонности человека, тип нервной системы;

социально-демографическая составляющая: возраст, пол, семейное положение;

квалификационная составляющая: уровень образования, объем специальных знаний, трудовых навыков, способность к инновациям, интеллект, творческие способности, профессионализм;

личностная составляющая: отношение к труду, дисциплинированность, активность, ценностные ориентации, мотивированность, нравственность. Характер кадрового потенциала и его ключевые характеристики можно сформулировать на основе следующего определения кадров.

Кадры – это квалифицированные, специально обучены для той или иной работы работники, целесообразное их использование подразумевает наибольшую отдачу того, что способен предоставить специалист по своему образованию, личным качествам, полученному опыту работы. Кадровый потенциал связан с функциями, которые он выполняет как специалист, и благодаря своим возможностям, знаний и опыта может гарантировать эффективный производственный процесс.

Управление кадровым потенциалом должно содействовать упорядочению, сохранению качественной специфики, совершенствованию и развитию персонала. В интересах организации и персонала, должны предприниматься последовательные действия, противодействующие «моральному и физическому износу» рабочей силы - ее старению. [2, с.83]

Обеспечение постоянного соответствия уровня профессиональной компетенции персонала, условиям развития экономики и социальной сферы для более эффективного достижения принимаемых целей можно при активном внимании к таким факторам как:

- четкое планирование и четкое программирование всех сторон деятельности на всех уровнях управления;

- постоянное накопление профессиональной компетентности;

- регулярная обратная связь, оценка деятельности;

- поощрение;

- обновления знаний.

Для характеристики кадрового потенциала следует производить оценку количественные и качественные показатели. В количественные показатели входит:

- численность промышленно-производственного персонала и персонала непромышленных подразделений;

- количество рабочего времени, возможного к обработке при нормальном уровне интенсивности труда.

Качественная характеристика кадрового потенциала направлена на оценку:

- физического и психологического потенциала работников предприятия;

- объема общих и специальных знаний, трудовых способностей, образовательного и квалификационного уровня;

- ответственность, сознательная зрелость, заинтересованность, сопричастность к экономической деятельности предприятия.

Кадровый потенциал предприятия величина не постоянная. Наоборот его количественные и качественные характеристики регулярно меняются под влиянием не только в объективных условиях, но и управленческих решений. Формирование кадрового потенциала базируется на системе постоянного образования, подготовке и переподготовке сотрудников, их карьере, совершенствовании организационных структур и стиля управления. Чем выше кадровый потенциал предприятия и потенциальные возможности нанятой рабочей силы, тем более сложные задачи могут решаться работниками.[3, с.48]

Стратегическое управление персоналом уже более трех десятилетий является основой прогрессивных технологий кадрового менеджмента, исходит из посылки признания персонала ключевым организационным ресурсом, имеющим наибольшие резервы для повышения эффективности деятельности любого предприятия.

Такой подход повлек за собой необходимость индивидуализации и стратегической направленности работы с персоналом, целесообразность стоимостной оценки «человеческого ресурса» и соответствующих инвестиционных вливаний для полной реализации трудового потенциала, повышение статуса кадровых служб и требований к организации их работы.

Цель HRM - обеспечить использование сотрудников компании, т.е. ее человеческие ресурсы таким образом, чтобы наниматель мог получить максимально возможную выгоду от их умений и навыков, а работники - максимально возможное материальное и психологическое удовлетворение от своего труда.

Управление персоналом основывается на достижениях психологии труда и использует технологии и процедуры, совокупно называемые «управление персоналом», т.е. касающиеся комплектования штата предприятия, выявления и удовлетворения потребностей работников и практических правил, и процедур, которые управляют взаимоотношениями между организацией и ее работником.

Основным залогом достижения стоящих перед организацией целей является эффективное использование имеющихся у нее в распоряжении ресурсов, к ним относятся и человеческие ресурсы. Этого можно достичь путем приближения производственных целей сотрудников к общеорганизационным целям.

Управление персоналом является одним из ведущих направлений экономического роста компании, увеличения её потенциала и конкурентоспособности.

Управление персоналом предполагает мотивацию сотрудников на качественное выполнение своей работы для достижения бизнес-целей. К основным задачам управления персоналом относятся: учет внешних факторов, правильный выбор стиля управления в соответствии с корпоративной стратегией и развитие корпоративной культуры.

Основной задачей управления персоналом является адекватное соотношение между числом занятых и структурой занятости. Организация должна нанимать столько работников, сколько ей требуется.[4, с.115]

Кроме того, для эффективного использования сотрудников важны навыки формирования команды и социальное развитие сотрудников. Для того чтобы компания динамично развивалась, необходима постоянная деятельность, направленная на совершенствование человеческого капитала. Она предполагает создание и анализ рабочих мест, занятость в течение испытательного срока, планирование новых рабочих мест и подбор профессионально компетентных квалифицированных сотрудников.

Важным является структурирование должностных обязанностей работников, их справедливое распределение. Каждый сотрудник должен получать достойную оплату своего труда.

Иногда лучше нанять одного работника вместо двух и дать ему больше работы и соответственно, более высокую заработную плату. Это будет одним из главных мотиваторов для качественной работы. Кроме того, обязательным становится повышение квалификации сотрудников организации. Лучше обученный работник более уверен в себе и имеет больше возможностей для трудоустройства.

Последнее важно еще и потому, что частое увольнение работников замедляет развитие компании. Таким образом, стратегия компании и стратегия управления персоналом должны быть тесно связаны между собой [40, стр. 80].

Современная ситуация в российских организациях характеризуется положительными тенденциями в смысле осознания руководителями необходимости перемен в кадровой работе.

Период накопления информации и выжидания закончился. Сегодня необходимо действовать, стремиться к высоким кадровым технологиям. Понятие «человеческие ресурсы» в современном аспекте рассматривается чаще всего не только как коллектив какой-либо организации, но и как часть его конкурентного богатства, его достояние.

Система управления персоналом, даже основанная на современных концептуальных принципах управления персоналом, в условиях неустойчивого функционирования деловых организаций имеет свои особенности.[5, с.141]

Реализация стратегии управления персоналом осуществляется через кадровую политику. Кадровая политика - главное направление в работе с кадрами, набор основополагающих принципов, которые реализуются кадровой службой предприятия. В этом отношении кадровая политика представляет собой стратегическую линию поведения в работе с персоналом.

Кадровая политика организации - генеральное направление кадровой работы, совокупность принципов, методов, форм, организационного механизма по выработке целей и задач, направленных на сохранение, укрепление и развитие кадрового потенциала, на создание квалифицированного и высокопроизводительного сплоченного коллектива, способного своевременно реагировать на постоянно меняющиеся требования рынка с учетом стратегии развития организации.

Под кадровой политикой подразумевается формирование стратегии кадровой работы, установление целей и задач, определение принципов подбора, расстановки и развития персонала, совершенствование форм и методов работы с персоналом в конкретных рыночных условиях на том или ином этапе развития организации.

Цель кадровой политики - обеспечение оптимального баланса процессов обновления и сохранения численного и качественного состава кадров, его развития в соответствии с потребностями организации, требованиями законодательства, состоянием рынка труда.

Назначение кадровой политики - своевременно формулировать цели в соответствии со стратегией развития организации, ставить проблемы и задачи, находить способы и организовывать достижение целей.

Целевая задача кадровой политики может быть решена по-разному, и выбор альтернативных вариантов достаточно широк:

- увольнять работников или сохранять; если сохранять, то каким путем лучше: а) переводить на сокращенные формы занятости; б) использовать на несвойственных работах, на других объектах; в) направлять на длительную переподготовку и т.п.;
- подготавливать работников самим или искать тех, кто уже имеет необходимую подготовку;
- набирать со стороны или переучивать работников, подлежащих высвобождению с предприятия;
- набирать дополнительно рабочих или обойтись имеющейся численностью при условии более рационального ее использования.

Поскольку формирование кадров предприятия связано не с однозначным решением, а с альтернативностью возможных путей с выбором наиболее эффективного из них, то правомерна постановка вопроса и о выборе стратегии трудоустройства с учетом всех факторов и обстоятельств, характерных для настоящего и будущего.

Общие требования к кадровой политике в современных условиях сводятся к следующему.

Кадровая политика должна быть тесно увязана со стратегией развития (или выживания) предприятия. В этом отношении она представляет собой кадровое обеспечение реализации этой стратегии.

Кадровая политика должна быть достаточно гибкой. Это значит, что она должна быть, с одной стороны, стабильной, поскольку именно со стабильностью связаны определенные ожидания работника, с другой - динамичной, т.е. корректироваться в соответствии с изменением тактики предприятия, производственной и экономической ситуации. Стабильными должны быть те ее стороны, которые ориентированы на учет интересов персонала и имеют отношение к организационной культуре предприятия (фирмы). Последняя включает ценности и убеждения, разделяемые работниками и предопределяющие нормы их поведения, характер жизнедеятельности предприятия.

Поскольку формирование квалифицированной рабочей силы связано с определенными издержками для предприятия, кадровая политика должна

быть экономически обоснованной, т.е. исходить из его реальных финансовых возможностей. Кадровая политика должна обеспечить индивидуальный подход к своим работникам.

Список использованных источников

1. Андруник А.П. Кадровая безопасность: инновационные технологии управления персоналом: учебное пособие / А.П. Андруник. 4-е изд. М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2024. - 508 с.
2. Астахов Ю.В. Актуальные проблемы развития кадрового потенциала органов местного самоуправления / Ю.В. Астахов, Н.С. Данакин, М.С. Веселова // Научное обозрение. Серия 2: Гуманитарные науки. 2020. № 6. С. 78-86.
3. Боровкова А.А. Особенности управления персоналом в органах местного самоуправления / А.А. Боровкова // Вестник науки и образования. 2020. № 24(102). С. 47-49.
4. Данкова Ж.Ю. Проблемы развития кадрового потенциала органов местного самоуправления: опыт исследования / Ж.Ю. Данкова, В.С. Куликов // ГосРег: государственное регулирование общественных отношений. 2020. № 2(32). С. 108-117.
5. Завадский Е.С. Кадровый потенциал государственной службы: понятие, сущность, пути развития в современный период / Е.С. Завадский // Актуальные вопросы управления персоналом : Сборник научных статей IV Национальной (Всероссийской) научно-практической конференции, Москва, 02-06 декабря 2022 года. М. : Общество с ограниченной ответственностью «ЭДЕЛЬВЕЙС», 2023. Ч. II. С. 139-143.

Коломиец А.И.

преподаватель кафедры экономики, менеджмента и маркетинга Московской
международной академии

Карпова Е.С.

магистрант Московской международной академии

Сущность и значение кадровой политики организации

Аннотация. В статье обозначается сущность кадровой политики организации с точки зрения совокупности действий, связанных с приемами и методами работы с персоналом. Рассматривается цель кадровой политики организации и действия, необходимые для ее достижения. В материале характеризуются задачи, общие требования к кадровой политике организации в современных условиях и принципы ее реализации.

Ключевые слова: кадровая политика, методы работы, персонал, цель, задачи, принципы.

Kolomiets A.I.

Lecturer at the Department of Economics, management and marketing of the
Moscow International Academy

Karpova E.S.

Master's degree student of the Moscow International Academy

The essence and significance of the organization's personnel policy

Abstract. The article outlines the essence of the organization's personnel policy in terms of a set of actions related to techniques and methods of working with personnel. The purpose of the organization's personnel policy and the actions necessary to achieve it are considered. The article describes the tasks, general requirements for the personnel policy of the organization in modern conditions and the principles of its implementation.

Keywords: personnel policy, working methods, personnel, purpose, objectives, principles.

Кадровая политика компании представляет собой целый спектр приёмов и методов работы с персоналом. Она определяет принципы взаимодействия с сотрудниками, подробно описывает содержание работы с ними и направлена на достижение персоналом лучших производственных показателей. В основе кадровой политики любого предприятия стоит понятие планирования. Грамотное кадровое планирование лежит в сфере ответственности квалифицированных эйчаров, непосредственных руководителей и менеджеров.

Ключевая цель кадровой политики организации - это формирование коллектива, который эффективно работает на благо всего предприятия и где комфортно каждому отдельному работнику.

Для достижения этой цели нужно одновременно двигаться по двум направлениям:

1. Подбирать, обучать и распределять людей так, чтобы они приносили максимальную экономическую пользу.

2. Развивать каждого работника так, чтобы он реализовался наилучшим образом и был мотивирован как морально, так и материально.

То есть, в основе управления кадровой политикой организации лежит совмещение личностных интересов работников с коллективными целями организации. Также цели кадровой политики делят на две категории:

1. **Экономические.** Их ставят для того, чтобы повышать прибыли предприятия.

2. **Социальные.** Они нужны для формирования командного духа и роста мотивированности работников.[1, с.236]

Эффективность кадровой политики в области управления персоналом во многом зависит от того, соблюдены ли основные принципы работы с персоналом. Принципы:

1. **Эффективность.** Этот принцип еще можно назвать окупаемостью, так как он основан на том, что все вложения в разработку и реализацию КПП должны покрываться доходами от экономической деятельности.

2. **Комплексность.** Означает, что политика работы с кадрами должна охватывать все категории работников и все области их деятельности. От менеджеров высшего звена до вспомогательного персонала.

3. **Системность.** То есть взаимосвязанность всех процессов управления кадрами, а также учет всех результатов (материальных и социальных, включая отрицательные) и влияние различных факторов на этот результат.

4. **Методичность.** Подразумевает тщательный анализ выбранных методов и решений с целью повышения эффективности и ухода от взаимоисключающих инструментов.

5. **Инновационность.** Предполагает применение всех доступных современных инструментов, которые помогают достигать поставленных целей с максимальной эффективностью. Распространенное название принципа - научность.

Кадровая политика не всегда четко выражена и представлена в виде документа, однако, независимо от ее выражения, она присутствует абсолютно в каждой организации.[2, с.178]

Объектом кадровой политики организации является персонал организации. Под персоналом организации подразумевают основной штат сотрудников организации. Персонал организации можно назвать основным и коренным фактором производства, основной производственной силой. Именно персонал,

т.е. люди, создают и приводят в движение средства производства, в то же время совершенствуя их. Эффективность производства в большей мере зависит от качеств подготовки и квалификации кадров организации.

Задачи кадровой политики могут быть решены разными способами:

- сохранять сотрудников или увольнять;
- подготавливать собственных профессионалов или искать работников с необходимой квалификацией на стороне;
- набирать работников с внешнего рынка труда или переквалифицировать работников, подлежащих увольнению с организации;
- нанять больше рабочих или обойтись имеющимися при условии более оптимального их использования;
- вкладывать средства в подготовку «дешевых» но узких специалистов, либо в «дорогих», но мобильных и т.д.[3, с.79]

Задачи кадровой политики в текущих условиях сводятся к следующему:

- кадровая политика должна быть тесно связана со стратегией развития организации. В этом отношении она являет собой кадровое обеспечение реализации этой стратегии;
- кадровая политика должна быть в нужной мере гибкой. Это значит, что она должна быть, с одной стороны, стабильной, от хорошего места работы сотрудники в первую очередь ждут стабильности, с другой стороны – динамичной, т.е. подстраиваться под изменения экономической и производственной ситуации, а также тактики организации.
- поскольку обучение квалифицированного персонала требует определенных затрат, то кадровая политика должна быть экономически обоснованной, т.е. исходить из реальных финансовых возможностей организации;
- кадровая политика должна обеспечить индивидуальный подход к своим кадрам.

Таким образом, кадровая политика направлена на создание такой системы работы с персоналом, которая была бы ориентирована на получение не только экономического, но и социального эффекта (при условии соблюдения действующего законодательства).

Поскольку формирование кадров предприятия связано не с однозначным решением, а с альтернативностью возможных путей с выбором наиболее эффективного из них, то правомерна постановка вопроса и о выборе стратегии трудоустройства с учетом всех факторов и обстоятельств, характерных для настоящего и будущего.

Общие требования к кадровой политике в современных условиях сводятся к следующему:

1. Кадровая политика должна быть тесно увязана со стратегией развития (или выживания) предприятия. В этом отношении она представляет собой кадровое обеспечение реализации этой стратегии.
2. Кадровая политика должна быть достаточно гибкой. Это значит,

что она должна быть, с одной стороны, стабильной, поскольку именно со стабильностью связаны определенные ожидания работника, с другой - динамичной, т.е. корректироваться в соответствии с изменением тактики предприятия, производственной и экономической ситуации. Стабильными должны быть те ее стороны, которые ориентированы на учет интересов персонала и имеют отношение к организационной культуре предприятия (фирмы). Последняя включает ценности и убеждения, разделяемые работниками и предопределяющие нормы их поведения, характер жизнедеятельности предприятия.

3. Поскольку формирование квалифицированной рабочей силы связано с определенными издержками для предприятия, кадровая политика должна быть экономически обоснованной, т.е. исходить из его реальных финансовых возможностей.

4. Кадровая политика должна обеспечить индивидуальный подход к своим работникам.

Таким образом, кадровая политика направлена на формирование такой системы работы с кадрами, которая ориентировалась бы на получение не только экономического, но и социального эффекта при условии соблюдения действующего законодательства, нормативных актов и правительственных решений.

Основной принцип кадровой политики заключается в том, что одинаково необходимо достижение индивидуальных и организационных целей. [4, с.169]

Главными принципами отдельных направлений кадровой политики организации можно назвать следующие (табл. 1).

Таблица 1 - Принципы кадровой политики организации

Направления	Принципы	Характеристика
1. Управление персоналом организации	одинаковой необходимости достижения индивидуальных и организационных целей (основной).	Необходимость искать честные компромиссы между администрацией и работниками, а не отдавать предпочтение интересам организации
2. Подбор и расстановка персонала	соответствия профессиональной компетенции практических достижений индивидуальности.	Соответствие объема заданий, полномочий и ответственности возможностям человека. Уровень знаний, соответствующий требованиям должности. Требуемый опыт, руководящие способности (организация собственной работы и подчиненных). Облик, интеллектуальные черты, характер, намерения, стиль руководства.

<p>3. Формирование и подготовка резерва для выдвижения на руководящие должности</p>	<p>конкурсности, ротации, индивидуальной подготовки, проверки делом, соответствия должности, регулярности оценки, индивидуальных качеств и возможностей.</p>	<p>Отбор кандидатов на конкурсной основе. Плановая смена должностей по вертикали и горизонтали. Подготовка резерва на конкретную должность по индивидуальной программе. Эффективная стажировка на руководящих должностях. Степень соответствия кандидата на должность в настоящий момент. Оценка результатов деятельности, собеседования, выявление склонностей</p>
<p>4. Оценка и аттестация персонала</p>	<p>отбора показателей оценки квалификации оценки осуществления заданий</p>	<p>Система показателей, учитывающих цель оценок, критерии оценок, частоту оценок. Пригодность, определение знаний, необходимых для выполнения данного вида деятельности. Оценка результатов деятельности.</p>
<p>5. Развитие персонала</p>	<p>повышения квалификации, самовыражения, саморазвития.</p>	<p>Необходимость периодического пересмотра должностных инструкций для постоянного развития персонала. Самостоятельность, самоконтроль, влияние на формирование методов исполнения. Способность и возможность саморазвития.</p>
<p>6. Мотивация и стимулирование персонала, оплата труда</p>	<p>соответствия оплаты труда объему и сложности выполняемой работы, равномерного сочетания стимулов и санкций мотивации.</p>	<p>Эффективная система оплаты труда. Конкретность описания задач, обязанностей и показателей. Побудительные факторы, влияющие на повышение эффективности труда.</p>

Кадровая политика тесно связана со всеми областями хозяйственной политики организации. Из главной цели кадровой политики можно вывести подцели для управления персоналом, например, предоставить трудовые ресурсы

определенного качества и количества к установленному сроку, на установленный период, на определенные рабочие места. На основе таких целевых установок можно определить содержание кадровой политики в организации.

На сегодняшний день выделяют несколько основных видов кадровой политики:

- 1) пассивная;
- 2) реактивная;
- 3) превентивная;
- 4) активная.

Пассивная кадровая политика. Само понятие пассивная кадровая политика звучит нелогично. Однако сегодня довольно часто можно встретить ситуацию, когда организация не имеет четко выраженной программы действий по отношению к персоналу, а вся кадровая работа сводится к тому, что просто ликвидирует негативные последствия. Для такой организации свойственно отсутствие прогноза потребностей в кадрах, средств оценки труда и персонала, анализа кадровой ситуации в общем.

Руководство в пассивной кадровой политике работает в режиме экстренного реагирования на возникающие конфликтные ситуации и всеми силами старается решить их, зачастую даже не пытаясь понять причины и возможные последствия.

Реактивная кадровая политика. Руководство, следующее данной политике, контролирует любые задатки негативного состояния в работе с персоналом, причины и ситуации развития кризиса: отсутствие достаточно квалифицированной рабочей силы, отсутствие мотивации к труду, возникновение конфликтных ситуаций. Руководство организации предпринимает все возможные меры для локализации конфликтной ситуации и нацелено на понимание и анализ причин возникновения этих конфликтных ситуаций. Кадровые службы таких организаций как правило имеют средства диагностики текущей ситуации и адекватной экстренной помощи. Основные проблемы реактивной кадровой политики возникают при среднесрочном планировании.[5, с.87]

Превентивная кадровая политика. Данная политика возникает лишь в случае, если руководство организации имеет оправданные прогнозы развития ситуации. В то же время, организации, применяющие превентивную кадровую политику, не имеют достаточно средств для влияния на нее. Кадровые службы таких организаций имеют не только средства диагностики персонала, но и средства прогнозирования кадровой ситуации на среднесрочный период. В программах совершенствования организации присутствуют краткосрочный и среднесрочный прогнозы потребности в персонале. Основной проблемой подобных организаций является разработка целевых кадровых программ.

Активная кадровая политика. Для активной кадровой политики свойственно проведение прогнозов текущей ситуации, а также наличие средств воздействий на эту ситуацию. Кадровые службы организаций с активной кадровой политикой в состоянии разработать антикризисные кадровые программы, проводить

постоянный мониторинг текущей ситуации, а также регулировать исполнение программ, учитывая ситуацию внешней и внутренней среды.

Но средства, которыми руководство в состоянии пользоваться при анализе текущей ситуации, ведут к тому, что основания для прогноза и программ могут быть как рациональными (понимаемые), так и нерациональными (сложно поддающиеся представлению).

Таким образом мы можем выделить два подвида активной кадровой политики: рациональный и нерациональный.

Для рациональной кадровой политики характерны наличие не только качественного анализа текущей ситуации, но и обдуманного прогноза развития ситуации в дальнейшем.

Кадровая служба организации владеет, как и средствами диагностики персонала, так и среднесрочными и долгосрочными прогнозами кадровой ситуации. В плане совершенствования организации присутствуют краткосрочные, среднесрочные и долгосрочные прогнозы нужды в персонале.

Для нерациональной кадровой политики свойственно отсутствие качественного диагноза и оправданного прогноза развития текущей ситуации. Однако руководство организации всеми силами пытается воздействовать на нее.

Кадровая служба подобных предприятий обычно не имеет средств для анализа персонала и прогнозирования текущей кадровой ситуации. Тем не менее, в планы развития организации включены программы кадровой работы, которые, как правило, ориентированы на достижение важных для организации целей, но не проанализированных в соответствии с изменениями текущей обстановки.

Однако в случае, если произойдет резкое изменение текущей ситуации, в связи с усилением воздействия факторов, ранее не включенных в анализ, например, существенное изменение рынка, возникнут проблемы с реализацией данной кадровой политики. В этой ситуации необходимо будет провести экстренную переквалификацию персонала. Однако быстрое и эффективное переобучение будет успешно проведено в организации, обладающей молодым персоналом. Таким образом понятие «качество персонала» включает еще один фактор, который, скорее всего, не был учтен организацией с нерациональной кадровой политикой.

Список использованных источников

1. Одегов Ю.Г. Кадровая политика и кадровое планирование: учебник и практикум / Ю.Г. Одегов, В.В. Павлова, А.В. Петропавловская. - 3-е изд., перераб. и доп. - М.: Юрайт, 2024. - 575 с.
2. Рогов Е.И. Психология управления персоналом: учебник / Е.И. Рогов [и др.]; под общ. ред. Е.И. Рогова. - М.: Юрайт, 2024. - 350 с.
3. Лапшова О.А. Управление персоналом: учебник и практикум / О.А. Лапшова [и др.]; под общ. ред. О.А. Лапшовой. - М.: Юрайт, 2024. - 406 с.

4. Горленко О.А. Управление персоналом: учебник для вузов / О.А. Горленко, Д.В. Ерохин, Т.П. Можаяева. - 2-е изд., испр. и доп. - М.: Юрайт, 2024. - 217 с.
5. Маслова В.М. Управление персоналом: учебник и практикум. - 5-е изд., перераб. и доп. - М.: Юрайт, 2024. - 451 с.

Королева Е.Ю.

преподаватель кафедры экономики, менеджмента и маркетинга Московской
международной академии

Жалнина Т.А.

магистрант Московской международной академии

Современные подходы к системе мотивации персонала

Аннотация. В статье обозначается актуальность для достижения организацией поставленных целей процесс мотивации персонала. Рассматривается сущность мотивации персонала, а также проблемы, с которыми сталкиваются многие руководители предприятий России. В материале формируется вывод о необходимости решения обнаруженных проблем мотивации персонала.

Ключевые слова: мотивация, персонал, организация, проблемы, подходы.

Koroleva E. Y.

Lecturer at the Department of Economics, management and marketing of the
Moscow International Academy

Zhalnina T. A.

Master's degree student of the Moscow International Academy

Modern approaches to the staff motivation system

Abstract. The article highlights the relevance of the staff motivation process for the organization to achieve its goals. The article examines the essence of staff motivation, as well as the problems faced by many managers of Russian enterprises. The article draws a conclusion about the need to solve the discovered problems of staff motivation.

Keywords: motivation, staff, organization, problems, approaches.

Мотивация является побуждением человека к труду через внутренние побудительные компоненты, такие как потребности, увлечения, ценностные ориентиры, закрепляемые через сознание человека факторы внешней среды. В системе управления персоналом выделяют административные, экономические, социально-психологические методы мотивации. Мотивация в системе управления персоналом структурируется по следующим направлениям: условия работы, ресурсы, признание, взаимоотношения, ответственность. Использование методов мотивации персонала по указанным направлениям дает возможность воздействовать на все уровни и все организационные единицы фирмы. Внешняя мотивация ставит перед собой задачу стимулирования и развития внутренней мотивации персонала. Достичь поставленной задачи возможно за счет постоянной оценки мотивации персонала и использования методов, соответствующих уровню мотивации.

Полностью контролировать формирование и развитие мотивации невозможно, однако при правильном подходе для нее можно создать максимально благоприятные

условия. Для этого и создается мотивационная система в коллективе: комплекс стимулов и процессов внутри компании, которые направлены на повышение эффективности и продуктивности работы сотрудников.

Мотивация персонала - это самое слабое звено организации как системы. Эта проблема относится к организационным ограничениям, которые трудно обнаружить, поэтому она неочевидна для многих российских руководителей.[1, с.234]

Вот доказательство. Начнем с классического определения. Организация - это группа людей, деятельность, которых сознательно координируется для достижения общих целей. Как следствие, силами коллектива производится движение всех материальных, финансовых и информационных потоков организации.

Поэтому руководители решают 99 процентов и более задач своих предприятий, опираясь на коллектив. Отсюда видно, что если не решена должным образом проблема мотивации персонала, то коллектив перестает справляться со своей функцией, и это порождает различные проблемы. Причем со временем практически все проблемы, с которыми сталкиваются руководители предприятий, порождаются самим коллективом.

С другой стороны, общая теория систем также позволяет доказать, что любая проблема, с которой сталкиваются руководители предприятий России, с вероятностью 99 процентов и выше является следствием нерешенной проблемы мотивации персонала. Таким образом, 99 процентов проблем, с которыми сталкивается руководитель любого российского предприятия, являются симптомами, с которыми бесполезно бороться, пока не будет устранена первопричина, порождающая их, то есть пока не будет правильно решена проблема мотивации.

Вот проблемы, с которыми часто сталкиваются многие руководители предприятий России:

- падение продаж;
- снижение рентабельности;
- сокращение оборотных средств;
- высокий износ основных фондов;
- перегруженность руководителей;
- нехватка средств на обновление оборудования;
- брак;
- несвоевременная отгрузка клиентам;
- снижение конкурентоспособности;
- сокращение доли рынка и так далее.

Все эти (и другие) проблемы с учетом причинно-следственных связей на каждом предприятии с вероятностью 99 процентов порождены нерешенностью проблемы мотивации труда.[2, с.167]

Рассмотрим проблему падения продаж. Причина падения продаж, прежде всего, связана с неконкурентоспособностью продукции (услуг) вследствие высоких издержек. Высокие издержки, в свою очередь, порождены внешними и внутренними издержками. Внешними издержками (цена на сырье и материалы, на

электроэнергию и тепло, на ГСМ, уровень зарплаты на рынке труда и так далее) в большинстве случаев мы управлять не можем. А вот внутренние (условно-постоянные) издержки полностью под нашим контролем.

Для их сокращения нужно решить две задачи: поменять все оборудование на более высокопроизводительное и повысить производительность труда персонала. Заменить все оборудование большинство предприятий не может из-за ограниченности в финансах. Остается одно: для снижения условно-постоянных издержек на каждую единицу продукции необходимо повысить производительность труда персонала, которая на сегодняшний день составляет всего 25 процентов от потенциально возможного уровня.

Причина - нерешенность проблемы мотивации персонала на предприятиях России, потому что все классические системы оплаты и стимулирования персонала (повременно-премиальные, КРІ, сдельные) не дают ожидаемого результата. В конечном счете, мы можем видеть, что падение продаж есть следствие нерешенности проблемы мотивации. Аналогичным образом выстраивается причинно-следственная связь практически к любой проблеме, с которой сталкиваются руководители предприятий.[3, с.66]

Итак, любая проблема, с которой сталкиваются руководители предприятий России, с вероятностью 99 процентов и выше является следствием нерешенной проблемы мотивации персонала. Поэтому решение данной проблемы автоматически решает 99 процентов проблем предприятий России. По этой причине решение проблемы мотивации труда должно стать приоритетной задачей собственников и руководителей предприятий. Иначе невозможно повысить эффективность, конкурентоспособность и прибыльность отечественных компаний. Научная мотивация труда впервые решает данную проблему с учетом особенностей менталитета россиян.

Оставшийся один процент проблем предприятий России позволяет как раз решить научная организация труда (бережливое производство). Таким образом, можно сделать важный вывод: научная мотивация труда (решает 99% проблем предприятий) + научная организация труда (решает 1% проблем предприятий) = решение 100% проблем предприятий.

Проблема мотивации персонала может быть неочевидной для собственников и руководителей. Причина в том, что проблема мотивации скрыта от руководителей двумя уровнями проблем: организационными и экономическими. И эти проблемы они вынуждены решать в первую очередь.

К первому уровню проблем (организационных проблем), порожденных нерешенностью проблемы мотивации персонала, относятся следующие: работа спустя рукава, неисполнительность (неправильное выполнение работы, порученной руководителем), переделка неправильно сделанной работы, простой из-за несогласованности в работе смежных служб, споры с начальством, склоки и обсуждение сослуживцев, перекуры и чаепития, анекдоты, обсуждение новостей в стране и мире, разговоры по телефону по личным вопросам, посещение своих страничек в социальных сетях, опоздание на работу, иногда просто ничего неделание, преждевременный уход с работы и множество всяких прочих

непродуктивных (бесполезных для прямой деятельности предприятия) действий, которыми активно занимаются российские работники в рабочее (оплачиваемое) время. В результате - низкая (25 процентов) производительность труда и рост издержек (до четырех раз) на оплату труда (и других условно-постоянных издержек) в себестоимости продукции (услуг). Все это порождает второй уровень проблем – экономический.[4, с.110]

К этому уровню относятся следующие экономические проблемы:

- снижение рентабельности;
- падение продаж;
- сокращение оборотных средств;
- высокий износ основных фондов;
- нехватка средств на обновление оборудования;
- брак;
- несвоевременная отгрузка клиентам;
- снижение конкурентоспособности;
- сокращение доли рынка и так далее.

Второй (экономический) уровень проблем самый актуальный для руководителей предприятий. Их решение - вопрос выживания компаний. Поэтому руководители вынуждены в первую очередь решать экономические проблемы, которые являются следствием нерешенности проблем первого уровня, которые, в свою очередь, порождены нерешенностью проблемы мотивации персонала. Наличие проблем второго уровня невозможно устранить, так как они являются симптомами нерешенности проблемы мотивации. Когда решается любая из экономических проблем, на ее месте появляется новая. И так до бесконечности, пока предприятие не придет к банкротству. То есть проблема мотивации - это очень коварная проблема. Она скрыта от руководителей за двумя уровнями проблем, которые они вынуждены решать в первую очередь.

Времени на осознание первопричины этих проблем и осознание нетривиальности решения проблемы мотивации у руководителей просто нет. Они начинают использовать классические системы оплаты и стимулирования персонала (повременную-премиальную, KPI, сдельную), которые не способны решить эту непростую задачу и, как следствие, не дают ожидаемого результата. Такое решение под силу только научной мотивации труда.[5, с.76]

Отсюда можно сделать вывод. Если на предприятии присутствуют любые из указанных выше организационных и экономических проблем - это верный признак нерешенности проблемы мотивации персонала. Решив проблему мотивации, вы автоматически решаете 99 процентов проблем своих предприятий. И эту задачу решает научная мотивация труда.

Список использованных источников

1. Абакумова Н.Н. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебное пособие / Новосибирский государственный университет экономики и управления. М. : Ай Пи Ар Медиа, 2021. – 450 с.

2. Токарева Ю.А., Глухенькая Н.М., Токарев А.Г. Мотивация трудовой деятельности персонала: комплексный подход : монография / Урал. федер. ун-т им. Б.Н. Ельцина, Шадр. гос. пед. ун-т. Шадринск : ШГПУ 2021. -267 с.
3. Кошелев А.Н. Эффективная мотивация торгового персонала. 4-е изд., стер. М. : ИТК «Дашков и К°», 2021. – 354 с.
4. Соколов С.А. Оптимизация системы мотивации персонала организации // Экономические системы. 2023. Т. 16, № 4 (63). С. 106-112.
5. Вагнер В.А. Основные проблемы мотивации персонала / В.А. Вагнер, В.В. Лобанова / «Экономика и бизнес: теория и практика» №2 (96), 2023. - С. 74 – 78.

Лазутина А.Л.

к.э.н., доцент кафедры экономики, менеджмента и маркетинга Московской
международной академии

Гаджикурбанова Э.К.

магистрант Московской международной академии

Отбор персонала в акционерном обществе

Аннотация. В статье анализируется специфика использования технологии формирования кадрового состава в контактном банковском центре. Представлены результаты аудита процедур подбора и отбора в АО «Банк Русский Стандарт». На основе изучения документации и результатов интервью с представителями службы управления персоналом выявлены сильные и слабые стороны подбора и отбора сотрудников.

Ключевые слова: подбор и отбор персонала, банковская сфера, компетентностный подход, контактный центр

Lazutina A.L.

Ph. D. in Economics, associate Professor of Economics, management and
marketing of the Moscow International Academy

Gadzhikurbanova E.K.

Master's degree student of the Moscow International Academy

Selection of personnel in a joint-stock company

Abstract. The article analyzes the specifics of using the technology of personnel formation in the contact banking center. The results of the audit of the selection and selection procedures in JSC “Bank Russian Standard” are presented. Based on the study of documentation and the results of interviews with representatives of the personnel management service, the strengths and weaknesses of the recruitment and selection of employees were identified.

Keywords: recruitment and selection of personnel, banking sector, competence approach, contact center

На сегодняшний день работа руководящего состава и служб, которые занимаются управлением человеческими ресурсами в банковской сфере напрямую связана с подбором и расстановкой кадров. Является очевидным, что подбор и расстановка кадров является одной из основных функций управления. Выбор персонала является одним из ключевых факторов, влияющих на эффективность использования всех ресурсов организации. От того насколько правильно будет осуществлен подбор персонала зависит «эффективное использование любых видов ресурсов, которые имеются в распоряжении организации, и ее экономические показатели, а также конкурентоспособность компании» [1, с.161-162]. Уровень качества предоставляемых услуг и их соответствие целям компании зависит не

только от социально-экономических условий в целом, а также от приоритетных направлений развития банковской сферы, а также благодаря продуктивной деятельности по привлечению сотрудников. Также, этапы по привлечению сотрудников включают в себя: кадровое планирование; разработку требований к кандидатам, которые могут быть рекомендованы на вакантную должность; подбор и оценку кандидатов, которые могут претендовать на данную должность; отбор (оценку) кандидатов и их прием на работу.

Существует несколько определений подбора персонала: это «система мероприятий, направленных на привлечение в организацию сотрудников с необходимыми профессиональными навыками и моральными качествами для выполнения всех должностных обязанностей» [2, с.44]. По словам специалистов, при подборе «проводится поиск и идентификация требований различных должностей и видов деятельности, которые подходят под известные способности человека, его опыт, стаж и квалификацию» [3].

Конечно, для того чтобы качественно подобрать персонал, необходимо сначала определить потребность в нем. Если вы хотите найти подходящего сотрудника, вам следует сначала разработать «образ идеального сотрудника».

Чтобы выявить качества уже работающих лучших сотрудников, необходимо изучить их личностные качества. Также следует определить источники поиска и привлечения кандидатов (молодых специалистов лучше всего привлекать через социальные сети; пожилых работников можно привлечь с помощью СМИ). В настоящий момент очень популярны специализированные сайты для поиска работы, которые пользуются популярностью как среди специалистов в области управления человеческими ресурсами, так и у потенциальных работодателей на замещение вакантных должностей. При подборе сотрудников, в первую очередь, учитывается временной диапазон, который может быть очень разнообразным; пространственный маркер, который проявляется в географических координатах; количество вакансий, которые находятся в наличии и т.д.

Мы рассмотрим процесс подбора и отбора персонала в организации, которая называется «Банк Русский Стандарт». Предприятие «Банк Русский стандарт» было создано в марте 1993 года под названием «Агрооптторг», однако в период кризиса 1998 года кредитная организация была переименована, а ее бенефициаром стал Рустам Тарико, который является председателем совета директоров и контролирует 100% акций банка. К концу 2023 года сеть отделений банка «Русский Стандарт» насчитывала свыше 150 отделений. На 30 июня 2023 года численность работников банка составляет 8 881 человек (годом ранее - 8 556 человек). В 2023 году в октябре агентство S&P повысило долгосрочные и краткосрочные кредитные рейтинги банка с уровня «ССС+/С» до «В-/В» со стабильным прогнозом. Залог успеха для компании - это команда высокопрофессиональных менеджеров, которые имеют богатый опыт работы в российской банковской системе. Сотрудники банка стремятся обеспечить клиентам максимально открытый доступ к финансовым услугам и высокий уровень сервиса. Как мы видим, организация имеет одну из ключевых целей - это высокий уровень квалификации и освоения компетенций.

В 2023 году контактный центр в Саратове, который является филиалом АО

«Русский стандарт», будет иметь штат сотрудников из 360 человек, которые будут выполнять свои обязанности. В их число входят начальник центра, руководители, а также ведущие менеджеры и специалисты. Сотрудники, составляющие персонал банка «Русский стандарт», являются работниками различных профессионально-квалификационных групп, которые входят в его состав. Помимо списочного состава, в исследуемый период работники, которые имели статус внешних совместителей и работников, работающих по гражданско-правовым договорам, не привлекались. Штат сотрудников банка является самым важным и значимым ресурсом, от качества и эффективности использования его творческого потенциала во многом зависит эффективность деятельности банка и его конкурентоспособность на рынке банковских услуг.

На сегодняшний день одним из основных направлений деятельности данного банка является взаимодействие с потребителями банковских услуг (клиентами) посредством контактного центра. Стоит отметить, что за последние три года наблюдается постоянное увеличение количества сотрудников контактного центра и его функционала. В 2022 году численность сотрудников увеличилась на 140 человек, а в 2023 году – на 80 человек. Данное обстоятельство обусловлено активным развитием бизнеса компании, что было вызвано открытием новых отделений банка на территории России. При данных изменениях произошло увеличение количества клиентов, что положительно сказалось на работе.

Согласно статистике, в гендерном плане лидирующие позиции в штате занимают женщины (69%). Это обусловлено рядом особенностей работы контактных центров. К примеру, обслуживание клиентов, рутинное выполнение банковских операций и информационное обеспечение - это те сферы, которые наиболее привлекательны для женщин, которые хорошо справляются с административной работой и имеют возможность налаживать контакты с реальными или потенциальными клиентами.

По оценкам экспертов, уровень образования сотрудников АО «Русский стандарт» достаточно высок. В 2023 году доля работников с высшим образованием составит 55%, а со средним специальным - 35%, что составляет 10% от общего числа. Процентные соотношения вполне предсказуемы, так как в организации для занимаемой должности, связанной с консультативной деятельностью, необходимо иметь образование не ниже среднего специального (в группу высшего образования включены сотрудники, которые получают образование в области экономики и права). Основную часть персонала составляют специалисты, которые занимаются основной деятельностью контактного центра и выполняют все бизнес задачи. По прошествии трех лет количество работников, работающих в отделе управления не изменяется. В то же время происходит рост количества ставок в штатном расписании.

За последние три года в контактном центре компании «Русский Стандарт» преобладают сотрудники в возрасте до 25 лет (в 2023 году - 55%). Руководством компании предпочтение отдается кандидатам, которые не имеют опыта работы. Это обусловлено тем, что в компании существует система корпоративного обучения. Устранение недостатка профессионального опыта является скорее

плюсом, чем минусом.

За последние три года численность сотрудников в компании незначительно сократилась. Принято решение о том, что в компании существует эффективная система премирования, позволяющая сотрудникам получать заработную плату, которая будет сопоставима со средней по городу Саратову. В организации была проведена кадровая политика, направленная на то, чтобы на вакантные рабочие места вовремя поступали новые сотрудники.

Если в компании работают сотрудники, то это может означать, что они выполняют внутренние перемещения персонала, что также является положительным показателем.

Для того чтобы стать специалистом этого контактного центра, необходимо пройти ряд этапов. По итогу, начальник управления, в чьи руки попадает вся работа контактного центра, информирует руководителя отдела подбора персонала о всех аспектах работы. Обязательным является составление заявки на подбор и обоснование причин, по которым в отдел необходимо привлечь определенное количество специалистов. Для того чтобы найти подходящего сотрудника, руководитель должен обратиться к специалисту по подбору (рекрутеру), который отвечает за тот сектор, в котором требуется сотрудник. Далее, специалист по подбору персонала размещает вакансии: на сайте компании в разделе работа, на интернет-сайте по поиску работы (Avito, HeadHunter - hh.ru), на портале по трудоустройству (HR-центр службы занятости) и в центре занятости.

На следующем этапе необходимо провести анализ и поиск резюме соискателей. Из них формируется некоторое количество резюме, отвечающее первоначальным требованиям, и соискатели приглашаются на индивидуальное собеседование. В процессе группового интервью, руководитель контактного центра, в который требуется сотрудник, рассказывает более подробно о вакансиях, которые уже открыты, и затем самостоятельно задает вопросы, которые помогут ему принять правильное решение. По окончании встречи (группового собеседования) руководитель единолично принимает решение по каждому из соискателей. При условии, что претендент соответствует требованиям и его мнение о себе достаточно положительное, то вакантная должность будет занята. После этого претендент проходит ряд учебных программ, направленных на повышение его квалификации, и затем соглашается на работу.

Ситуация может быть такой: если руководитель ошибся при подборе нового сотрудника, и получилось так, что соискатель по всем параметрам подходил к должности, но в реальности он не соответствовал требованиям, то это может привести к высокой текучести сотрудников и конфликтам внутри компании, а также потере клиентов банка.

Для того чтобы минимизировать риски при подборе персонала в банковской сфере, необходимо соблюдать ряд условий. 542]:

Существует узкая специализация по предметам. Следует четко сформулировать требования к вакансиям, которые соответствовали бы запросам организации на конкретного сотрудника.

Приоритетные требования к уровню профессиональной компетентности. Они представляют собой динамические взаимосвязи знаний, умений, навыков и аттитудов, необходимых для выполнения сотрудником своих профессиональных функций, социальной активности и интеграции в коллектив. 12-15].

Присутствует система управления ресурсами и информационными потоками сотрудников. Стоит обратить внимание на содержание коммуникации между работодателем и потенциальным работником, которая должна быть достаточно эффективной.

С целью максимально соответствовать потребностям организации и отражать требования к кандидатам, необходимо учитывать их потенциальные возможности с помощью использования различных ресурсов.

Уровень стресса, присущий работе в банковской сфере, обусловлен высокой ответственностью и сложностью выполняемой работы. Поэтому, для того чтобы выявить психологические качества соискателя, необходимо использовать различные тестовые методики, моделирование ситуаций и кейсы.

Важно различать важность деловых и личностных качеств.

Среди источников поиска кандидатов на должность можно выделить внутренние (из кадрового резерва) и внешние (не имеющие отношения к организации). Способы подбора персонала из внутренних источников разнообразны и могут быть использованы для укрепления кадрового состава организации. Однако, не всегда есть возможность самостоятельно подобрать достойных кандидатов на должность. Кроме того, такая практика может создать напряжённость в коллективе и создать проблемы для сотрудников, которые используют не всегда законные, прозрачные или одобряемые коллективом способы продвижения по службе. К внешним источникам относятся службы занятости, кадровые агентства и консалтинговые компании. Также к ним можно отнести учебные заведения. В современном мире, в век глобализации, все большее распространение получают интернет ресурсы, такие как социальные сети, специализированные сайты и т.д.

В ходе проведения анализа процедур подбора и отбора персонала в АО «Банк Русский Стандарт» были выявлены сильные и слабые стороны.

Существуют две сильные стороны в процессе подбора и отбора персонала.

- Производится контроль за соблюдением сроков закрытия вакансии;
- Занимаются мотивацией сотрудников, которые участвуют в отборе соискателей;
- - подбор и трудоустройство высококлассного сотрудника.

Основные недостатки в процессе подбора и отбора персонала:

- Негативные последствия проведения подбора и отбора персонала:
- - отсутствие навыков составления и использования чек-листа (или перечня оценок)
- Низкая степень детализации требований к кандидатам;
- В связи с отсутствием сотрудничества между Вузами и их работниками по подбору персонала, не представляется возможным проведение вак.

С помощью профессиональных методов отбора персонала можно избежать ошибок при отборе сотрудников

Не только выявить возможности, компетентность и темпы роста будущих работников, но и повысить эффективность управления персоналом, улучшить психологический климат и стабильность в организации, а также определить их потенциальные способности и потенциал. Правила отбора кадров в большинстве случаев зависят от бюджета и стратегии организации, степени важности данной деятельности.

Основные обязанности в организации. Мы рассмотрели слабые стороны в подборе персонала в АО «Банк Русский Стандарт», и пришли к выводу, что необходимо внедрить новые методы отбора сотрудников, например, Ассесмент-центр. Этот метод позволит исключить возможность субъективного подхода при принятии решений и снизить текучесть кадров.

Список использованных источников

1. Войтенко А.И., Сабадах Е.Е. Система оценки персонала при приеме на работу на примере ООО «NEXTEP» // Новое поколение. 2023. №6. С.159-165
2. Ляхова О.В. Процесс подбора, отбора и найма персонала: понятие, этапы // Экономическая среда. 2022. №3. С. 43-48
3. Резникова О. С., Гарибян А. Б. Роль найма и отбора персонала в организации // Молодой ученый. — 2022. — №8. — С. 189-191. — URL <https://moluch.ru/archive/142/40046/> (дата обращения: 11.11.2024)
4. Барышев И. С., Иванова Ю. Е. Особенности подбора, найма и адаптации персонала // Молодой ученый. — 2021. — №10. — С. 614-617. — URL <https://moluch.ru/archive/114/30037/> (дата обращения: 10.11.2024)
5. АО «Банк Русский стандарт» // «Информация о банке» // www.rsb.ru (Дата обращения к ресурсу 11.11.2024)
6. Патрахина Т.Н., Токарева В.П. Особенности подбора и отбора персонала в банковской сфере деятельности // Семнадцатая региональная студенческая научная конференция Нижневартковского государственного университета / Отв. ред. А.В. Коричко. 2023. С. 540-543
7. Ловцова Н.И., Суркова И.Ю., Ярская-Смирнова В.Н. и др. Преподавание социальной работы: теория и практика: Учебник / Под ред. Н.И. Ловцовой. Н.Новгород: Изд-во Нижегородского государственного университета им. Н.И. Лобачевского, 2022
8. Фурсов А. Л. Проблемы наставничества в медиа-сфере // Профессиональная ориентация. - 2023. - N 2. - С. 42-45.

Максютов М.С.

к.т.н., доцент кафедры экономики, менеджмента и маркетинга Московской
международной академии

Добродомова Т.А.

магистрант Московской международной академии

Регулирование инвестиционной деятельности в РФ

Аннотация. В статье раскрывается сущность государственного регулирования инвестиционной деятельности государства, основанное на законодательстве. Также в статье описываются виды прямого участия государства в инвестиционной деятельности, необходимость государственного регулирования инвестиционной деятельности. Особое внимание в статье уделено прямым и косвенным методам государственного регулирования инвестиционной деятельности.

Ключевые слова: государственное регулирование, инвестиционная деятельность, законодательство, методы, виды.

Maksyutov M.S.

Candidate of Technical Sciences, Moscow International Academy

Dobrodomova T.A.

Master's degree student of the Moscow International Academy

Regulation of investment activities in the Russian Federation

Abstract. The article reveals the essence of state regulation of investment activities of the state, based on legislation. The article also describes the types of direct participation of the state in investment activities, the need for state regulation of investment activities. Particular attention in the article is paid to direct and indirect methods of state regulation of investment activities.

Keywords: state regulation, investment activities, legislation, methods, types.

Государственное регулирование инвестиционной деятельности в РФ, как и в любой другой стране, осуществляется на основе принятого законодательства. Россия, как и другие страны, пытается активно привлекать иностранные инвестиции, поэтому государственное регулирование иностранных инвестиций является приоритетным направлением и находится в зоне постоянного внимания Правительства.

На данный момент в России создана правовая база, включающая более 30 нормативно-правовых документов, регламентирующих взаимоотношения субъектов предпринимательства в области:

- налогообложения;
- использования иностранных инвестиций;
- конкурсным процедурам в области централизованного размещения инвестиционных ресурсов и др.

Инвестирование возможно только в том случае, когда инвестор видит, что его финансовые средства принесут прибыль. Государственные органы власти, заинтересованные в увеличении инвестиций, должны обеспечить благоприятные условия для предпринимателей и инвесторов и использовать следующие методы инвестиционного государственного регулирования:

- предоставление налоговых льгот инвесторам;
- гибкая амортизационная политика;
- создание условий для использования свободных средств населения и организаций;
- возможность использования залоговых схем при кредитовании;
- стимулирование развития лизинговых схем;
- создание условия для формирования инвесторами собственных фондов развития;
- возможность переоценки основных средств на темп инфляции;
- возможность льготного использования природных ресурсов и земли при определенных условиях;
- эффективная система антимонопольного регулирования;
- создание институтов объективной рейтинговой оценки в помощь инвесторам.[1, с.189]

Прямое участие государства в инвестиционной деятельности. В этом блоке государственное регулирование в инвестиционной сфере осуществляется в виде:

- разработки и финансирования за счет федерального бюджета инвестиционных проектов, для реализации как российскими предпринимателями, а также и при участии иностранных инвесторов;
- государственных гарантий по проектам, финансируемым из госбюджета;
- предоставление на конкурсной основе средств из региональных и федерального бюджетов;
- выпуск ценных бумаг для финансирования отдельных проектов;
- заключения на состязательной основе концессионных соглашений с российскими и иностранными инвесторами;
- возобновления финансирования законсервированных по каким-то причинам объектов, находящихся в государственной собственности.[2, с.26]

Необходимость государственного регулирования инвестиционной деятельности проявляется в следующих действиях государства:

- организация экспертизы инвестиционных проектов;
- защита интересов субъектов инвестиционной деятельности как отечественных, так и иностранных.

Роль государства в социально-экономическом развитии обычно возрастает в периоды кризисов и снижается в периоды расцвета. Именно государство обеспечивает соблюдение законности и стимулирует экономическое развитие, которое невозможно без таких действий со стороны государства, как:

- взвешенная экономическая и структурная политика;
- государственная поддержка предприятий различных форм собственности;
- инвестиционная политика;

- создание благоприятных инвестиционных условий для страны, региона, отдельного предприятия.

Государственное и правовое регулирование инвестиционной деятельности осуществляется федеральными и региональными органами управления. Результативность их деятельности обусловлена тремя факторами:

- политической стабильностью;
- высоким уровнем профессионализма сотрудников, занимающихся осуществлением инвестиционной политики;
- качеством институтов содействия инвестиционному процессу.

Роль государства в регулировании инвестиционной деятельности велика, а успех регулирования во многом зависит от его нацеленности на решение социальных целей и задач.

Государственное регулирование инвестиционного процесса представляет собой сложный механизм, состоящий из: целей; субъектов; объектов; средств регулирования.

Государственное и отраслевое регулирование инвестиционной деятельности осуществляется при помощи двух видов методов: прямого воздействия; косвенного воздействия.

Методы прямого воздействия реализуются посредством использования следующих инструментов регулирования: правового; административного; экономического.

Например, государственное регулирование инвестиционного проекта заключается в разработке и утверждении проекта, определении источников его финансирования, проведения экспертизы качества, определение источников финансирования. Все эти действия проводятся в рамках метода прямого воздействия.[3, с.44]

Методы косвенного регулирования делятся на:

- активно-структурные;
- инструменты бюджетно-налоговой политики;
- инструменты денежно-кредитной политики.

С другой стороны, регулирование инвестиционной деятельности может осуществляться при помощи административных и экономических методов.[4, с.86]

В экономической литературе часто применяются понятия инвестиционный климат и инвестиционная привлекательность. Инвестиционная привлекательность - это государственное регулирование всех процессов, прямо или косвенно связанных с инвестированием, которое ведет или к притоку, или к оттоку инвестиций.

Государственное регулирование инвестиционного климата заключается в развитии инвестиционного потенциала и регулировании инвестиционных рисков. [5, с.67]

Роль государства в регулировании инвестиционного процесса заключается в следующем:

- государство выступает в качестве главного, фундаментального

системообразующего фактора, так как разрабатывает и следит за использованием нормативно-правовой базы инвестиционного процесса, определяет общую стратегию развития инвестиционного рынка и правила поведения участников;

- государство само является субъектом инвестиционной деятельности, так как финансирует многие проекты и получает прибыль от инвестиций.

Таким образом, именно государство создает оптимальные условия для осуществления инвестиционного процесса. Создаваемая нормативно –правовая база, налоговая система, система поддержки предпринимателей, судебная система, отношение к незыблемости частной собственности, - все это влияет на объем инвестиций, поступающий в экономику.

Список использованных источников

1. Инвестиции : учеб. пособие / под ред. В. Е. Афоной. М. : Спект Пресс, 2022. - 408 с.
2. Курепина Н. Л., Зеркаль Е. А. Риски экономической безопасности в инвестиционной сфере // Инновации и инвестиции. - 2023. - № 3. - С. 21-27.
3. Кожина, В. О. Оценка функционирования предприятий и организаций Российской Федерации как составляющая экономической безопасности государства / В. О. Кожина, И. В. Толмачева, М. С. Шемякина // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. – 2022. – № 9. – С. 40-44.
4. Кожина, В. О. Факторы, ограничивающие инвестиционную деятельность предпринимательских структур / В. О. Кожина, И. В. Толмачева // Особенности дистанционного обучения студентов в областях управления и экономики в реалиях сегодняшнего дня : Сборник научных статей . – Москва : Научные технологии, 2023. – С. 80-88.
5. Менеджмент экономико-финансовой безопасности в аспекте предпринимательских структур и личности : Монография / Е. И. Балалова, С. А. Измайлова, В. О. Кожина [и др.]. – Москва : Издательский дом «Научная библиотека», 2024. – 89 с.

Мезенин В.Г.

к.в.н., доцент кафедры экономики, менеджмента и маркетинга Московской
международной академии

Букина А.И.

магистрант Московской международной академии

Понятие финансовых результатов и их роль в деятельности предприятия

Аннотация. В статье обозначается значение и актуальность оценки финансовых результатов для организации и достижения ее целей. Рассматривается мнение отдельных российских ученых на сущность финансовых результатов предприятия. В материале описываются виды прибыли и убытки предприятия, их понимание и влияние на финансовые результаты предприятия. Особое внимание в статье уделено факторам, влияющим на финансово-хозяйственной деятельности организации.

Ключевые слова: прибыль, расходы, финансовые результаты, предприятие, факторы.

Mezenin V.G.

Candidate of Military Sciences, associate professor of Economics, management
and marketing of the Moscow International Academy

Bukina A.I.

Master's degree student of the Moscow International Academy

The concept of financial results and their role in the activities of the enterprise

Abstract. The article outlines the importance and relevance of assessing financial results for the organization and achieving its goals. The opinion of individual Russian scientists on the essence of the financial results of the enterprise is considered. The material describes the types of profits and losses of the enterprise, their understanding and impact on the financial results of the enterprise. Particular attention in the article is paid to the factors influencing the financial and economic activities of the organization.

Keywords: profit, expenses, financial results, enterprise, factors.

Проблема повышения финансовых результатов является важнейшей для любого коммерческого предприятия, так как именно в финансовом результате заключается выраженный в денежной форме итог хозяйственной деятельности организации в целом и ее отдельных подразделений. Любое предприятие стремится к получению положительного финансового результата. Результатом анализа стратегического управления финансовыми результатами предприятия должны быть альтернативные варианты его перспективной стратегии или методы по корректировке текущего стратегического плана. Постоянное отслеживание динамики потребительских рынков и мировой экономической конъюнктуры, а также мониторинг деятельности предприятия - это одни из ключевых факторов

важнейшего аспекта анализа стратегического управления финансовыми результатами современного предприятия.

Финансовый результат - показатель, который отражает финансовое положение и успех деятельности предприятия, организации или гражданина за определённый период времени. Он представляет собой разницу между доходами и расходами, полученными или понесёнными в результате осуществления деятельности.

А.Д. Шеремет считает, что - финансовые результаты деятельности предприятия характеризуются величиной прибыли или убытка.

Н.А. Толкачева в своей работе под финансовым результатом деятельности организации наиболее емко характеризует: финансовый результат - это прирост или уменьшение капитала организации в процессе финансово-хозяйственной деятельности за отчетный период, который выражается в форме общей прибыли или убытка.[1, с.228]

Учитывая вышесказанное, приходим к выводу, что теоретики понимают обобщающий показатель анализа и оценки эффективности или неэффективности деятельности хозяйствующего субъекта на определенных этапах его формирования.

Под чистым окончательным финансовым результатом деятельности организации понимается окончательный финансовый результат за вычетом отчислений в бюджет и выплат владельцам организации.

Для собственника, инвестора конечный финансовый результат - это часть прибыли после налогообложения, распределяемая в его пользу. С учетом прибыли, остающейся после налогообложения и выплаты дивидендов владельцам, проценты кредиторам являются конечным чистым финансовым результатом организации для его производственного и социального развития.

Прибыль - это важнейший источник формирования финансовых ресурсов организации, который обеспечивает её развитие. Чем больший размер прибыли направляется на развитие организации и поддержку её хозяйственной самостоятельности, тем выше уровень самофинансирования и формируется меньшая потребность в дополнительном привлечении внешних средств. А эти все факторы повышают конкурентные позиции организации в рыночных условиях хозяйствования.[2, с.169]

Убыток также является финансовым результатом, в отличие от прибыли, имеющей отрицательное значение. Убытки указывают на неэкономном расходовании ресурсов, потери и недостатки в различных сферах деятельности организации.

В результате полученные убытки отражаются на текущей ситуации предприятия, снижая финансовые возможности, а также уменьшают объем капитала и имущества.

В зависимости от экономического смысла показатель прибыли делится на два вида:

Бухгалтерская прибыль. Это разница между доходом предпринимателя и явными издержками, то есть суммами, которые фирма перечисляет поставщикам товаров и услуг. Последние представляют собой совокупность расходов на

приобретение сырья, материалов, аренду помещения, оплату коммунальных услуг - валовых затрат хозяйствующего субъекта.

Экономическая прибыль. Это средства, оставшиеся у предпринимателя после вычета всех понесенных расходов: бухгалтерских затрат и альтернативных издержек, представляющих собой упущенную выгоду, связанную с использованием принадлежащих хозяйствующему субъекту ресурсов определенным образом. Если экономическая прибыль коммерсанта меньше нуля, рассматривается вариант ухода с рынка.

В зависимости от используемой методики расчета прибыль предпринимателя делится на четыре вида:

Валовая прибыль. Это разница между доходами предприятия от основного вида деятельности и себестоимостью реализуемых товаров или услуг. Показатель отражается в строке 2100 Формы-2, ежегодно подаваемой хозяйствующими субъектами в налоговые органы. Валовая прибыль показывает, насколько эффективно выстроена производственная деятельность компании. Для повышения показателя фирме необходимо снижать себестоимость продукции или повышать цену реализуемого товара.[3, с.99]

Внерезультативная прибыль. Это разница между доходами и расходами от совершения сделок, не относящихся к основному направлению работы предпринимателя. Например, она образуется, когда производственная фирма проводит операции с ценными бумагами, сдает в аренду свободные площади, предоставляет программные продукты во временное пользование.

Операционная прибыль (ЕВИТ). Это валовая прибыль, уменьшенная на коммерческие и управленческие расходы (на зарплату административного персонала, аренду помещения, маркетинговое продвижение товаров), прочие затраты (закупка канцтоваров, проценты по кредитам и займам, банковские комиссии) и увеличенная на прочие доходы (проценты по депозитам, поступления от непрофильных видов деятельности). Показатель ЕВИТ не отражается в бухгалтерской отчетности предприятия, но используется кредиторами и инвесторами для анализа финансового состояния компании или ИП.

Чистая прибыль. Эта сумма средств, которая осталась у предпринимателя после уплаты налогов и иных обязательных платежей. Для ее расчета из общей выручки компании вычитается себестоимость товаров, все виды понесенных расходов, отчисления в бюджет. Чистая прибыль показывает инвестиционную привлекательность и платежеспособность компании, эффективность ее функционирования (т. е. способность приносить доход собственникам), степень финансовой устойчивости.

Дополнительная прибыль – это прибыль предприятия, полученная предприятием в результате реализации дополнительного объема продукции.

Показатель зависит от размеров затрат, которые требуются на увеличение объемов производства. Расчет необходим для определения оптимального количества выпускаемой продукции.

Дополнительную прибыль называют добавочной выручкой или маржинальной прибылью. Показатель рассчитывается с учетом продажи единицы продукции, при

этом учитываются объемы выручки от реализации дополнительно произведенных товаров и издержки на их производство. Сверхплановое производство позволяет увеличивать прибыль компании до тех пор, пока доход от продажи дополнительного объема продукции превышает расходы на ее изготовление.

Маржинальная прибыль - разница между выручкой от продаж и переменными затратами на производство продукции. Показатель позволяет определить оптимальное количество выпускаемой продукции и конкретных товарных категорий, рентабельных для предприятия.[4, с.23]

Чтобы преодолеть убыточности общей деятельности и отдельных направлений, необходимо исследовать причины их возникновения и разработать конкретные меры по их устранению.

Прибыль выполняет роль защитного механизма, который предохраняет организацию от угрозы банкротства, поскольку нестабильное состояние может возникнуть и в условиях прибыльной финансово-хозяйственной деятельности организации. Прибыльно работающая организация за счет образованных резервных фондов может повысить достаточно быстро долю собственных средств, укрепляя финансовую устойчивость и платежеспособность. Прибыль также является источником погашения части обязательств организации: перед бюджетом, внебюджетными фондами, банками и другими предприятиями.

В условиях современной рыночной экономики на эффективность организации, а, следовательно, на результаты финансово-хозяйственной деятельности организации влияет большое количество факторов, которые можно разделить на внешние и внутренние.

1. Внешние факторы:

1) законодательство страны в сфере предпринимательства и услуг, предоставляемых организацией;

2) политическая и экономическая обстановка на территории страны производства и реализации конечного продукта.

3) природные условия;

4) уровень инфляции.

2. Внутренние факторы:

1) качество и конкурентоспособность продукции;

2) уровень организации производства и труда;

3) структура продукции и затрат;

4) цена продукции;

5) объем продаж.

Подводя итог всему вышесказанному, следует также отметить и то, что каждая современная коммерческая организация создается исключительно для получения финансовой прибыли. Под результатом деятельности организации следует считать конечный финансовый результат деятельности, который остается после вычета из первоначальной прибыли всех необходимых выплат. [5, с.89]

Также большое влияние оказывают факторами, действующими как внутри организации, так и за ее пределами (внешние и внутренние факторы производства), они требуют учета и корректировки (относительно внутренних),

и поиска путей оптимизации деятельности под внешние факторы (не зависящие от организации).

Таким образом, необходимо изучить и знать факторы, которые повлияли на результаты финансово-хозяйственной деятельности, они являются основой для принятия правильных управленческих решений с целью максимизации доходов и минимизации затрат организации.

Список использованных источников

1. Полонская О.П., Кривошей Д.Н. Бухгалтерский учет финансовых результатов и их использование в коммерческих организациях // Вестник Академии знаний. 2023. №1 (54). С. 225-230.
2. Макушина Т.Н. Основы бухгалтерского учета и финансы в агропромышленном комплексе: учебное пособие. — Самара: СамГАУ, 2022. - 167 с.
3. Кожина, В. О. Финансовое состояние хозяйствующего субъекта и уровень его экономической безопасности / В. О. Кожина, И. В. Толмачева // Методология развития управления, экономики и образования. – Пенза : Автономная некоммерческая научно-образовательная организация «Приволжский Дом знаний», 2023. – С. 93-103.
4. Толмачева, И. В. Системное управление финансами предприятия / И. В. Толмачева, А. В. Ясенкова // Вектор экономики. – 2020. – № 2(44). – С. 23.
5. Финансовый менеджмент актуальных рыночных исследований: Коллективная монография / Л. Кобзарь, В. Ганя, Е. Герман [и др.]. – Москва Компания КноРус, 2018. – 136 с.

Морозова Т.В.

к.э.н., доцент кафедры экономики, менеджмента и маркетинга Московской
международной академии

Рогозина А.М.

магистрант Московской международной академии

Организация подбора и расстановки персонала

Аннотация. В статье обозначается значение и сущность подбора и расстановки персонала организации, найма на работу людей. Рассматривается вопрос трудовой адаптации работника, которое занимает серьезное место в современной кадровой политике. В материале указываются составляющие элементы процесса набора и расстановки кадров в организации, также основные источники набора персонала.

Ключевые слова: найм, подбор персонала, трудовая адаптация, организация, кадровая политика.

Morozova T.V.

Ph. D. in Economics, associate Professor of Economics, management and
marketing of the Moscow International Academy

Rogozina A.M.

Master's degree student of the Moscow International Academy

Organization of selection and placement of personnel

Abstract. The article defines the meaning and essence of selection and placement of personnel of the organization, hiring people. The issue of labor adaptation of the employee, which occupies a serious place in modern personnel policy, is considered. The material indicates the constituent elements of the process of recruitment and placement of personnel in the organization, as well as the main sources of recruitment.

Keywords: recruitment, selection of personnel, labor adaptation, organization, personnel policy.

Подбор и расстановка персонала обеспечивают эффективную работу предприятия. От того, насколько эффективно поставлена работа по подбору персонала зависит качество работы персонала, их вклад в достижение целей предприятия. Расстановка персонала позволяет в максимальной степени раскрыть деловой и творческий потенциал каждого сотрудника и, одновременно, повысить производительность, а значит и прибыль предприятия. В России существуют свои особенности процесса подбора и расстановки персонала. Примером могут служить критерии, по которым отбираются кандидаты. Наиболее значимым показателем отбора в российской практике является возраст соискателя. На втором месте стоит наличие определенного опыта работы, как правило, в аналогичной должности, на которую он претендует.

Вопрос трудовой адаптации занимает все более серьезное место в современной кадровой политике. Подходы к этой проблеме постоянно варьируются в связи с требованиями меняющегося рынка. Применительно к профессиональной деятельности мы можем определить трудовую адаптацию как влияние организации на поведение появившегося в ней сотрудника с целью включения в ее функционирование с максимально эффективным взаимодействием. Она включает и обратный процесс: сотрудник также приспосабливает к себе какие-то моменты в деятельности организации.

Наем на работу представляет собой определенный ряд действий, который направлен на привлечение кандидатов, наделенными всеми теми качествами, необходимыми определенной организации для достижения поставленных целей. Управление персоналом начинается с привлечение на работу.[1, с.117]

Набора кадров как процесс включает в себя:

- совокупный анализ потребности в кадрах (в настоящем и в будущем);
- формулировка требований к персоналу. Подразумевает точное определение того, кто необходим организации, с помощью анализа работы (должности и рабочего места), подготовить описания данной работы, а также определить точные сроки и определенные условия набора сотрудников;
- определение, из каких основных источников будет поступать кандидаты;
- выбор наиболее подходящей методики для оценки отбора кадров.

Набора кадров как процесс включает в себя:

- совокупный анализ потребности в кадрах (в настоящем и в будущем);
- формулировка требований к персоналу. Подразумевает точное определение того, кто необходим организации, с помощью анализа работы (должности и рабочего места), подготовить описания данной работы, а также определить точные сроки и определенные условия набора сотрудников;
- определение, из каких основных источников будет поступать кандидаты;
- выбор наиболее подходящей методики для оценки отбора кадров. [2, с.128]

Как правило, основные источники набора персонала разделяют на:

- внутренний - это работники предприятия, имеющие возможность, желание, необходимость и способности занять вакансию недавно открывшуюся;
- внешний - претенденты, которые имеют профессиональные навыки и соответствующее требуемое образование, но трудоустроенные на других предприятиях, или же временно неработающие, а также те, кто находится в статусе выпускников учебных заведений.

Если внутри компании поиск претендента на конкретную должность не эффективен, то есть не дает положительных результатов, тогда руководителям следует обратиться к внешнему источнику набора. При этом необходимо учесть всю специфику и уровень закрываемой вакансии, и кроме того возможности организации.

Подбор персонала - это искусство, в котором используются те или иные технологии подбора персонала для достижения поставленных задач. Поиск и отбор сотрудников не является четкой, отработанной операцией, а в каждом

определенном случае это уникальная программа. Не менее важно учитывать опыт работы, навыки, возраст кандидата, знать все нюансы работы каждого отдела, существующего на предприятии.

Хорошо, когда в компании существует стратегический план по найму сотрудников на год, пять и больше лет вперед. В этом случае рекрутеры заранее знают, какие ресурсы им понадобятся в каждый отрезок времени. В небольших организациях подбор обычно ситуативный и закрывает текущие потребности. Например, замена сотрудника, который уходит в декрет или длительный отпуск, подбор нового человека на место уволившегося.[3, с.121]

Существует больше десятка способов оценить потребность в персонале. На нее влияет рынок в регионе, скорость и план развития компании, эффективность текущих сотрудников и другие факторы. В зависимости от кадровой политики компания может привлекать новые кадры или обучать персонал, или сокращать.

В зависимости от метода подбора компании выбирают разные инструменты поиска.

Массовый найм - поиск сотрудников на начальные позиции, которые не требуют специальной подготовки. Например, поиск разнорабочих, продавцов, водителей. Текучесть персонала на этих должностях может достигать 100% за год, поэтому компании ведут непрерывный поиск людей.

Поиск, как правило, оказывается непростым:

- соискатели не умеют «искать работу»: находить вакансии, оценивать, насколько они соответствуют требованиям, не готовы долго вести переговоры с работодателем;

- не все доходят до собеседования: у кандидатов низкая мотивация, и много работодателей-конкурентов воюют за их внимание.

Поэтому для массового найма используют чат-боты, обзвон кандидатов, поиск через рекламу в соцсетях и объявления в поисковиках.[4, с.56]

Executive search (от англ. «поиск руководителей») - подбор управляющего персонала и редких специалистов. Его сложность в правильной постановке задачи и поиске человека, идеально подходящего под все требования.

Может включать в себя хедхантинг - поиск и переманивание уже трудоустроенных сотрудников. Как правило, таким поиском занимаются внешние рекрутеры (из кадровых агентств или фрилансеры), которые хорошо знают рынок, обладают нужными навыками для мотивации кандидата.

Обычный рекрутинг - поиск квалифицированного персонала среднего звена. Прелиминаринг - практика и стажировки.

Требования ко многим должностям сформированы в профессиональных стандартах. Но в каждой компании при организации подбора обнаруживаются свои требования и секреты успеха. Поэтому модели компетенций на разные должности обычно составляют, основываясь на опыте самых успешных сотрудников компании.

Чтобы понять, какие навыки и компетенции в компании нужнее всего, работодатели пользуются разными средствами оценки текущих сотрудников. Начиная от тестов, заканчивая внутренними собеседованиями. Еще один вариант

- обратиться за помощью к консультантам или компаниям, которые помогут составить список требований, профессиональных навыков и личных качеств.

Хорошая вакансия содержит не только сухой список требований и условий работы. После прочтения кандидат должен понять:

- 1) чем занимается компания;
- 2) какие цели будут стоять перед новым сотрудником;
- 3) почему эта работа лучше, чем у конкурентов;
- 4) подходит ли кандидат подо все требования.

При подборе персонала используются следующие типы собеседований:

По методу проведения:

1. Групповые интервью: они подходят для массового найма.
2. Индивидуальные интервью.
3. Ассесмент-центры: это комплексная оценка кандидата, которая включает решение кейсов, презентации, групповую работу и так далее - в зависимости от целей работодателя.

4. Профессиональные тесты и тесты способностей.

5. Стрессовые интервью.

Интервью по типам вопросов:

1. Поведенческое: работодатель узнает о том, как кандидат действовал в разных ситуациях в прошлом, и на основе этого делает выводы, как он будет работать в будущем и добьется ли успеха в его компании.

2. Кейс-интервью: работодатель предлагает проблему, которую нужно решить.

3. Проективное интервью. Чтобы лучше понять кандидата и избежать социально желательных ответов, работодатели задают проективные вопросы: просят кандидата высказать мнение о людях и ситуациях, с которыми он никак не связан. Кандидату не нужно говорить о себе, поэтому он начинает действовать свободнее. Но так как человек судит о событиях и других людях с точки зрения своего опыта, интервьюер делает из его рассказа полезные выводы. [5, с.178]

В разных компаниях по-разному оценивают результаты подбора персонала, но самые популярные метрики выглядят так.

1. Время найма. Отрезок времени от начала поиска до выхода человека на работу. Меняется в зависимости от профессии, ситуации на рынке, времени года и так далее. Сравнивая и оценивая время найма, можно оценить качество работы рекрутера.

2. Эффективность разных источников, качество и количество откликов. Помогает разобраться, какие каналы лучше работают для привлечения сотрудников в компанию и на конкретную должность.

3. Стоимость найма. В стоимость подбора входят не только все затраты на размещение и рекламу вакансии, но и стоимость времени рекрутера, потраченного на закрытие вакансии.

4. Удовлетворенность менеджера кандидатами и удовлетворенность сотрудника работой.

5. Процент уволившихся в первый год кандидатов. Эта метрика говорит о

качестве подбора. Обычно за год сотрудник успевает только влиться в работу и приносит мало прибыли компании. Зато компании приходится тратить на него много ресурсов, включая внимание руководителей и помощь коллег. Поэтому увольнения в первый год работы дорого обходятся компании, учитывая затраты на подбор.

Если человек уволился по собственному желанию, возможно, реальная работа не соответствовала тому, как рекрутер рассказал о ней в вакансии и на собеседовании.

Если увольнение произошло по инициативе работодателя, вероятно, выбрали не самого подходящего кандидата. Метрики помогают оценить качество работы рекрутера. Многие системы управления персоналом автоматически следят за результатами.

Список использованных источников

1. Исаева В.И., Тераз В.А. Подбор и расстановка персонала на предприятии концерн «Аксион» // Менеджмент: теория и практика. 2024. № 1-2. С. 113-119.
2. Милаева Т.В. Тенденции подбора персонала в России и мире в 2021-2024 гг. и их влияние на соискателей // Society and Security Insights. 2024. Т. 7. № 2. С. 121-136.
3. Ибрагимхалилова Т.В. Рекрутинговые агентства как элемент цивилизованного рынка труда // Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право. 2023. № 4. С. 118-124.
4. Гилева К.В., Танчук В.В. Совершенствование методов рекрутинга в социальных сетях // Вестник Сибирского государственного университета путей сообщения: Гуманитарные исследования. 2022. № 3 (14). С. 53-57.
5. Пилюгин И.В. Тенденции развития сферы подбора персонала в современном мире // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2022. Т. 12. № 6-1. С. 176-182.

Нечувилин С.Б.

декан кафедры спорта Московской международной академии

Козаренко Н.С.

магистрант Московской международной академии

Особенности управления человеческими ресурсами в спортивной организации

Аннотация. Целью исследования является выявления особенностей управления человеческими ресурсами в спортивной организации. Управление человеческими ресурсами является одним из основных направлений в деятельности спортивной организации и оказывает влияние на её экономический успех.

Ключевые слова: спортивная организация, управление человеческими ресурсами, эффективность, задачи спортивного менеджмента.

Nechuvilin S.B.

Dean of the Department of Sports of the Moscow International Academy

Kozarenko N.S.

Master's degree student of the Moscow International Academy

Features of human resource management in a sports organization

Abstract. The purpose of the study is to identify the features of human resource management in a sports organization. Human resource management is one of the main directions in the activities of a sports organization and has an impact on its economic success.

Keywords: sports organization, human resource management, efficiency, tasks of sports management.

Управление человеческими ресурсами в спортивно-оздоровительной сфере, является одним из основных и отраслевых условий, в рамках которых происходит развитие спортивных организаций. Объектом управления в сфере спорта является «совокупность спортивно-оздоровительных организаций, продуктом деятельности которых являются предоставление спортивно-оздоровительных услуги».

Проблема подбора, обучения и сохранения квалифицированных кадров актуальна в данной сфере, но если взять ценность этих сотрудников и затраты, которые потребуются в случае их замены, становится понятным то какое значение руководители организации уделают психологическим и материальным способам мотивации персонала.

Основной задачей управления человеческими ресурсами являются привлечение и удержание сотрудников, их мотивация на эффективную работы и

создание условий для профессиональных компетенций сотрудников.

Работники спортивно-оздоровительной организации могут быть разделены на три группы. (см. рис. 1)



Рисунок 1 – группы сотрудников спортивно-оздоровительной организации.

Управление человеческими ресурсами в спортивных организациях имеет свои уникальные черты. Во-первых, это специфическая структура персонала. В отличие от традиционных компаний, где основное внимание уделяется офисным работникам, в спорте важную роль играют спортсмены, тренеры, медицинский персонал и административный состав. Каждый из этих компонентов имеет свои требования и механизмы взаимодействия.

Во-вторых, в спортивных организациях существует высокая конкуренция, что требует от менеджеров гибкости и оперативности. В связи с чем необходимо быстро реагировать на изменения, как в самом коллективе, так и на внешнем рынке труда.

Управление человеческими ресурсами в спортивной организации имеют свои особенности, рассмотрим основные из них:

1. Сотрудники, работающие в спортивных организации заняты в различных направлениях деятельности, от тренеров до маркетологов.
2. Специалисты в области управления человеческими ресурсами, ответственные за эффективность команды, в которой каждый сотрудник будет чувствовать себя значимым.
3. Психологическое состояние тренеров и команды, играет большую роль в спортивной деятельности.
4. Постоянное обучение, повышение квалификации и переподготовка, очень важны в спортивной организации.
5. Одним из факторов мотивации сотрудников спортивной организации, является продвижение по карьерной лестнице (помощник тренера – тренер – старший тренер – руководитель службы спорта).
6. Специалисты управления человеческими ресурсами всегда должны быть готовы к возможным изменениям в спортивной области, а также постоянно обновлять свои знания в этом направлении и изучать новые методы работы.

Можно выделить ключевые направления изменения спроса в сфере спортивных услуг в 2023 году, которые представлены на рисунке 2.

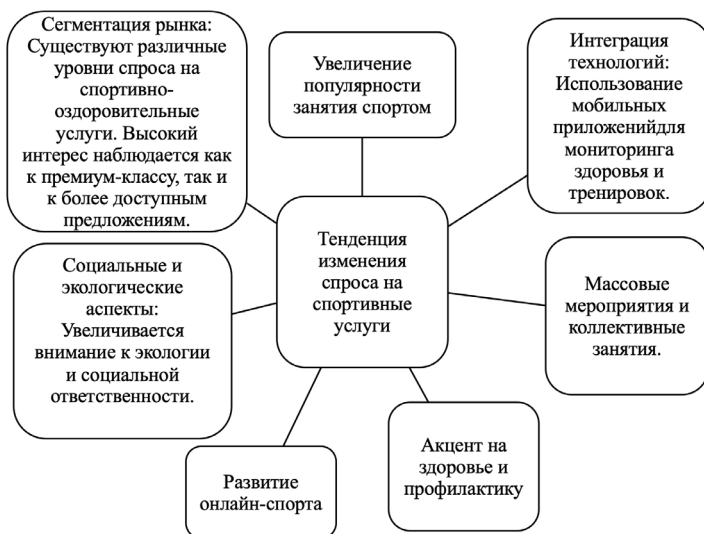


Рисунок 2 – Тенденции изменения спроса на спортивные услуги в России.

Данные тенденции указывают на то, что спрос на спортивные услуги в Российской Федерации продолжает расти, в результате чего предприятия должны подстраивать под изменения и ожидания клиентов. Последние несколько лет увеличился спрос на спортивные услуги, это обусловлено тем рядом социальных, экономических и культурных факторов. Одни из которых является возрастание интереса населения к здоровому образу жизни.

Основные задачи, с которыми сталкиваются менеджеры в управлении человеческими ресурсами представлены на рисунке 3.

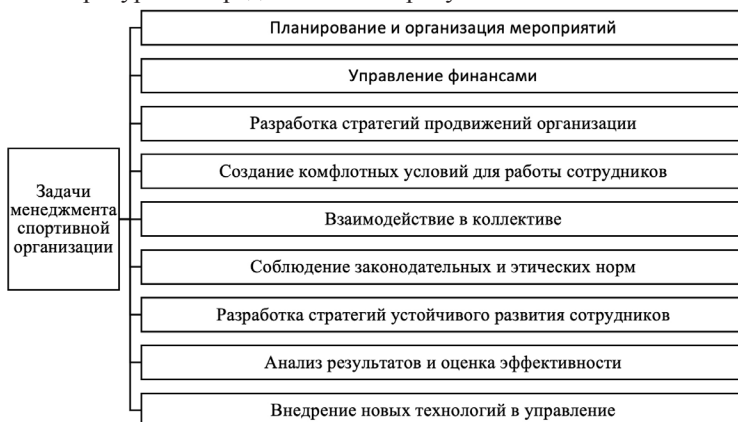


Рисунок 3 – Система задач кадрового менеджмента спортивной организации.

Функции кадрового менеджмента в спортивной организации пересекаются с функциями классического менеджмента. Классический менеджмент включает функции: планирования, организации, мотивации и контроля, в то время как в кадровом менеджменте эти функции подстраиваются под специфику работы с персоналом и имеют свои особенности. (см. рис.4).



Рисунок 4 – Базовые функции кадрового менеджмента спортивной организации.

пешное функционирование спортивной организации с иерархическим типом управления человеческими ресурсами, содержит такие аспекты:

1. Понятная структура организации и распределение обязанностей.
2. Выстроенное взаимоотношением между разными подразделениями, важны в работе организации.
3. В каждой эффективной команде, на каждом уровне стоит лидер. После назначения формального или выявления неформального лидера, появляется возможность для выстраивания целей и мотивации команды, с целью повышения её эффективности. Через лидера управлять командой проще, а сплоченность команды и её результат при достижении целей будет выше.
4. Наличие лишь опыта сотрудников не позволяет в долгосрочной перспективе оставаться на необходимом конкурентном уровне компании. Работникам необходимо постоянно повышать квалификацию, через прохождение различных тренингов, курсов и сборов. Так же для эффективной работы организации необходимо грамотно составить, с учетом текущей ситуации и прогнозирования трендов, долгосрочную стратегию.

Для поддержания высоких показателей необходима правильно выстроенная система мотиваций и поощрений, регулярный контроль и анализ результатов работы сотрудников и при необходимости внесение корректировок в процесс, в случае выявления отклонений.

Для поддержания вовлечения в работу и корпоративную культуру, необходимо всем сотрудникам предоставить возможность для выражения своих идей и предложений, а также наладить с каждым из них канал обратной связи. При грамотной реализации этих возможностей появится понимание актуальной

ситуации в организации на разных уровнях, и предоставиться больше возможностей для проведения деятельности управления человеческими ресурсами. Это в свою очередь позволит своевременно и без лишнего сопротивления внедрять инновации, устранять барьеры и ускорять принятие решений.

Список использованных источников

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ (ред. от 18.07.2019) // Собрание законодательства РФ.
2. Трудовой кодекс Российской Федерации. ФЗ №197.-Москва: ОТиСС, 2002. - 122с
3. Валиева О.В. Управление персоналом. Конспект лекций: Пособие для подготовки к экзаменам / О.В. Валиева. – М.: А-Приор – 2018. – 176 с.
4. Зайцева Т.В. Управление персоналом / Т.В. Зайцева, А.Т. Зуб. – М.: ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М – 2019. – 336 с.
5. Зубарев, Ю. Н. Менеджмент и маркетинг в сфере физической культуры и спорта: учебное пособие / Ю. Н. Зубарев, А. А. Сучилин. – Волгоград: Сфера, 2017. – 267 с.
6. Кокоулина, О. П. Менеджмент в спорте / О. П. Кокоулина // Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд. – 2016. – № 38. – С. 40-42.
7. Распоряжение Правительства РФ от 24.11.2020 N 3081-р «Стратегия 98 развития физической культуры и спорта в Российской Федерации на период до 2030 года» // Министерство спорта РФ: официальный сайт. - URL: <http://static.government.ru/media/files/Rr4JTrKDQ5nANTR1Oj29BM7zJBHXM05d.pdf>
8. Чуланова, О. Л. Современные технологии кадрового менеджмента: актуализация в российской практике, возможности, риски : монография / О. Л. Чуланова. – М.: ИНФРА-М, 2018. – 364 с.
9. Шевченко, С. С. Управленческие технологии формирования эффективной команды : научная статья / С. С. Шевченко // Экономика и предпринимательство. – 2016. – № 4. – С. 679-681.

Никишина О.Ю.

к.э.н., доцент кафедры экономики, менеджмента и маркетинга Московской
международной академии

Махина О.Н.

магистрант Московской международной академии

Система кадрового обеспечения муниципального управления

Аннотация. В статье раскрываются теоретические аспекты государственной кадровой политики. Также в статье описывается механизм кадрового обеспечения муниципального управления. Особое внимание в статье уделено проблемам в сфере правового регулирования работы с кадрами в органах власти. В заключение статьи указывается необходимость привлечения людей в систему государственной и муниципальной службы, заинтересованных в продвижении по службе, в развитии личной карьеры.

Ключевые слова: кадры, государственная политика, государственная и муниципальная служба, служебная карьера.

Nikishina O.Yu.

Ph. D. in Economics, associate Professor of Economics, management and
marketing of the Moscow International Academy

Makhina O.N.

Master's degree student of the Moscow International Academy

The system of personnel provision of municipal management

Abstract. The article reveals the theoretical aspects of the state personnel policy. The article also describes the mechanism of personnel provision of municipal management. Particular attention is paid to the problems in the sphere of legal regulation of work with personnel in government bodies. In conclusion, the article indicates the need to attract people to the system of state and municipal service interested in career advancement, in the development of a personal career.

Keywords: personnel, state policy, state and municipal service, career.

Кадровое обеспечение органов муниципального управления реализуется через государственную кадровую политику, цель которой - создание целостной системы формирования и эффективного использования трудовых ресурсов, развития кадрового потенциала органов государственного управления и самоуправления, различных отраслей экономики и сфер деятельности. Государственный кадровый резерв - это пул запасных гражданских служащих, обладающих потенциалом для замещения вакантной должности в госструктуре. Он состоит из кандидатов, которые успешно прошли строгий конкурсный отбор. В ходе него оценивают не только профессиональный уровень специалистов, но и соответствие установленным квалификационным требованиям.

В современных условиях для оптимизации кадровой ситуации приоритетными стратегическими направлениями реализации государственной кадровой политики являются:

- формирование современных требований к кадрам различных сфер деятельности и уровней управления;
- подбор кадров с учетом их профессиональных и нравственных качеств;
- формирование действенного резерва руководящих кадров и организация планомерной работы с ним;
- совершенствование форм и методов оценки деятельности кадров;
- мотивация эффективного труда, рациональное использование кадров, создание благоприятных условий для их работы и профессиональной карьеры, совершенствование системы подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров.[1, с.18]

Ведение работы в указанных направлениях обеспечит:

- привлечение к участию в социальных и политических реформах максимального числа трудоспособного населения;
- высокий профессионализм всех участников трудовой деятельности;
- создание условий и гарантий для проявления каждым работником своих способностей, стимулирование профессионального роста;
- повышение качества и эффективности трудовой деятельности, служебное продвижение и своевременное обновление кадрового состава.[2, с.88]

Кадровое обеспечение муниципального управления направлено на решение следующих приоритетных задач:

- оптимизацию структуры и функций государственных органов;
- приведение номенклатуры должностей государственных служащих в соответствие с задачами социально-экономического развития страны и актуальными вопросами государственного управления;
- оптимизацию численности, профессионально-квалификационной структуры кадров государственных органов на основе децентрализации функций управления и развития местного самоуправления;
- разработка документа, определяющего систему ценностных и нравственных ориентиров, этических требований к характеру взаимоотношений государственных служащих с обществом, отдельными гражданами;
- совершенствование форм и методов подбора руководящих кадров органов государственного управления, формирование резерва для занятия руководящих должностей и профессиональной подготовки лиц, состоящих в резерве;
- создание механизма служебного продвижения кадров управления в государственном аппарате, обеспечения их карьерного роста на основе учета нравственно-психологических качеств, оценки результатов деятельности;
- совершенствование форм и методов оценки личностных качеств, результатов деятельности руководящих кадров и лиц, зачисляемых в резерв и выдвигаемых на руководящие должности;
- формирование системы профессиональной и социальной защищенности государственных служащих на основе совершенствования оплаты их труда,

независимости их оценки деятельности, обеспечения правовых гарантий занятости;

- регламентацию механизма административного и общественного контроля за деятельностью должностных лиц государственного аппарата;
- создание системы прогнозирования и планирования потребности в кадрах государственного управления;
- создание и развитие системы психологического сопровождения кадровой работы в органах государственного управления, обеспечивающей мониторинг и корректировку личностных качеств руководящих кадров;
- разработку и реализацию программ переподготовки и повышения квалификации руководящих кадров и специалистов органов государственного управления.

Разработка, обогащение и совершенствование современной кадровой работы требуют теоретического осмысления всех ее элементов, создания качественно новых механизмов, моделей их кадрового обеспечения определения тактики кадрового обеспечения, системы механизмов и технологий их реализации.

Механизм кадрового обеспечения муниципального управления включает систему нормативных документально признанных принципов, форм, методов, средств, а также порядок осуществления кадровой деятельности. Эти меры и порядок предполагают взаимодействие специальных подразделений и людей в сфере организации управления, образовательной, нормативно-правовой, финансовой, нравственно-психологической. Лишь системность всех элементов кадрового компонента обеспечивает эффект функционирования всей системы государственной службы. [3, с.230]

В современных российских условиях профессиональное образование необходимо осуществлять одновременно с перестройкой системы управления, организации труда и кадровой работы. Целесообразно, не только фундаментальное обучение и переподготовка руководящих кадров, но и разработка и практическая реализация специальных программ кадрового обеспечения муниципального управления.

Проблема формирования корпуса высококвалифицированных служащих сводится не только к выявлению и обучению способных людей, важными становятся вопросы, как удержать их в сфере муниципального управления, заставить проявить организаторские качества.

Во-первых, необходима целенаправленная организация обучения молодых менеджеров по специальным программам. Содержание этих программ чаще всего индивидуально.

Во-вторых, для данной категории работников выстраивается определенная система должностного продвижения, предусматривающая возрастающую ответственность, в том числе финансовую. Ошибки в работе неминуемы, поэтому необходима рациональная мотивация.

Работа с кадрами в органах власти является результатом интеллектуально-политической деятельности совместных усилий ученых, политиков, практиков. Не до конца разработанным остается механизм участия граждан в выработке

и реализации государственной кадровой политики. В этих целях необходимо активизировать форму их прямого участия в принятии кадровых решений; шире использовать договоры о согласии и взаимодействии между различными ветвями власти, социально-политическими силами, субъектами Российской Федерации и федеральным центром.

Правовой аспект работы с кадрами в органах государственной власти означает учет в ней прав гражданина, строгое правовое регулирование основных кадровых процессов и отношений.

В вопросах работы с кадрами в органах государственной власти существуют два регулятора: закон, обязательный для исполнения под угрозой применения государственных санкций, и мораль, нравственные ценности общества. На современном этапе развития российского общества одной из наиболее важных задач является построение эффективного государства, преодоление серьезных недостатков в организации и функционировании системы органов власти.

Решение данной задачи требует модернизации государственной и муниципальной службы, которая должна стать открытой, конкурентоспособной и престижной, ориентированной на результативную деятельность по обеспечению исполнения полномочий государственных и муниципальных органов, оказанию государственных услуг, активно взаимодействовать с институтами современного общества. Именно государственная и муниципальная служба в органах власти призвана претворять в жизнь политику государства в области культуры, образования, экономики и социального развития.

Проблемы совершенствования правового регулирования работы с кадрами в органах власти приобретают особую значимость. В научной литературе, где справедливо отмечается, что «давно назрела потребность как в серьезном научном анализе основных норм действующего законодательства и главных направлений реформирования и развития работы с кадрами в органах власти, так и в разработке фундаментальных основ теории ее правового регулирования».[4, с.42]

Можно выделить следующие основные проблемы в сфере правового регулирования работы с кадрами в органах власти, на современном этапе:

- несовершенство антикоррупционного законодательства;
- отсутствие во многих органах власти элементарного положения о защите персональных данных, что является нарушением закона №152-ФЗ «О персональных данных»;
- неупорядоченность внутренней организации государственной и муниципальной службы;
- отсутствие надлежащей регламентации деятельности органов власти и их служащих, которые способствуют коррупции, злоупотреблениям, бюрократизации отношений между структурными подразделениями государственного или муниципального органа, а также государственных и муниципальных органов с гражданами и структурами гражданского общества;
- недостаточная скоординированность практической деятельности структурных подразделений государственных и муниципальных органов власти, осуществляющих функции, связанные с реализацией законодательства

Российской Федерации о государственной и муниципальной службе;

- не до конца проработана методика проведения конкурсов на замещение вакантных должностей государственной и муниципальной службы, квалификационных экзаменов и аттестации служащих;
- не в полной мере ведется целенаправленная работа по привлечению молодых, квалифицированных, перспективных кадров;
- недостаточное использование современных методов планирования и регламентации труда государственных и муниципальных служащих;
- не в полной мере реализуются предусмотренные законодательством механизмы стимулирования государственных и муниципальных служащих к исполнению служебных обязанностей на высоком профессиональном уровне, что снижает мотивацию государственных и муниципальных служащих;
- качество профессионального обучения государственных и муниципальных служащих в недостаточной степени отвечает потребностям развития государственной и муниципальной службы;
- в общем, происходит снижение престижа службы как вида профессиональной деятельности;
- несоответствие возлагаемых на служащего ответственности и ограничений его социальному положению;
- отсутствие унификации основных гарантий государственных и муниципальных служащих различных уровней государственной и муниципальной службы и в ряде случаев декларативным характером этих гарантий. [5, с.106]

Необходимо, чтобы определенная в нормативно-правовых актах система управления карьерой, претворялась в жизнь непосредственно на местах. В частности, это должно коснуться процедуры отбора, подбора и найма кадров.

Крайне важно, чтобы в систему государственной и муниципальной службы попадали люди, заинтересованные в продвижении по службе, в развитии личной карьеры. Отметим, что зачастую наблюдаются такие случаи коррупции в органах государственной и муниципальной службы, как использование служебного положения в личных интересах, что также мешает служебному продвижению достойных претендентов на те или иные должности. Необходимо восстановить целевое государственное распределение для определенной части выпускников ВУЗов, получивших специальности государственного и муниципального управления.

Необходимо более четко определить критерии подбора и расстановки кадров государственной и муниципальной службы, позволяющие объективно оценивать кандидатов к выдвижению, снижающие вероятность, ошибочность кадровых назначений, выработать механизм ответственности руководителей за ошибки при назначении кадров.

Служебная карьера - движущая сила аппарата государственной и муниципальной службы. И для того, чтобы этот аппарат работал, каждый должен занять в нем четкое место, определить направление своего движения, обозначить точки взаимодействия с самой системой. Ответственность за это лежит как на государственных и муниципальных органах власти в общем, так и на каждом

служащем в частности.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что вышеуказанные проблемы работы с кадрами являются причиной низкой эффективности данной работы. Недостаточной гибкости и приспособленности к решению задач развития современного общества и рыночной экономики, невосприимчивости к инновационным методам и формам организации, планирования, ресурсного обеспечения государственных и муниципальных органов власти и стимулирования профессиональной деятельности государственных и муниципальных служащих.

Список использованных источников

1. Диденко А.Н., Бабичев И.В. Местное управление сегодня и в среднесрочной перспективе // Местное право. 2020. № 4. С. 3—28.
2. Медведева Н.В., Шибалина Т.П. Оценка деятельности местных органов власти по информированию населения о реализации вопросов местного значения в Москве // Социальная политика и социология. 2023. Т. 22. № 2 (147). С. 84—90.
3. Осеев А.А. Эмпирические модели структуры личностных качеств руководителей: радикалистский тип социального действия (результаты прикладных исследований) // Вестник Московского университета. Серия 18. Социология и политология. 2022. Т. 28. № 2. С. 214—247.
4. Уржа О.А. Социально-ориентированное управление — основная парадигма подготовки управленческих кадров в развитии научной школы В.Г. Афанасьева // Материалы Афанасьевских чтений. 2023. № S2 (44). С. 38—43.
5. Человеческий капитал и эффективный менеджмент / А. Б. Конобеева, С. А. Карташов, С. А. Шапиро [и др.]. — Москва : ООО «Директ-Медиа», 2023. — 184 с.

Пониматкина Л.А.

к.э.н., доцент кафедры экономики, менеджмента и маркетинга Московской
международной академии

Дзятковская Е.А.

магистрант Московской международной академии

Особенности системы управления персоналом

Аннотация. В статье обозначается актуальность управления персоналом для эффективности всей организации. Рассматривается стратегия управления персоналом организации. Также в материале описываются субъекты и объекты в процессе управления персоналом организации, управляющая и управляемая подсистемы организации.

Ключевые слова: персонал, организация, стратегия управления, подсистемы управления.

Ponimatkina L.A.

Ph. D. in Economics, associate Professor of Economics, management and
marketing of the Moscow International Academy

Dziatkovskaya E.A.

Master's degree student of the Moscow International Academy

Features of the personnel management system

Abstract. The article highlights the relevance of personnel management for the effectiveness of the entire organization. The personnel management strategy of the organization is considered. The material also describes the subjects and objects in the process of personnel management of the organization, the managing and managed subsystems of the organization.

Keywords: personnel, organization, management strategy, management subsystems.

Проблема в области управления персоналом является одной из наиболее важных на современном этапе развития экономики предприятий. При всем многообразии подходов к процессу правления персоналом в зарубежных странах, основными общими тенденциями являются следующие принципы системы управления: формализация методов и процедур процесса отбора кадров, разработка научных критериев и их оценка, научный подход к процессу анализа потребностей к управленческому персоналу, выдвижение молодых и перспективных специалистов на вакантные должности, повышение обоснованности выбора кадровых решений, разработка эффективной кадровой политики.

Данные тенденции следует использовать в практике формирования системы управления персоналом российским компаниям. Доход современного предприятия во многом зависит от профессионального кадрового состава, формирования

качественной политики управления персоналом, обеспечение высокого кадрового потенциала, что является основополагающим фактором эффективности производственных процессов и конкурентоспособности предприятия на рынке.

Управление персоналом должно иметь системный характер, то есть необходим скоординированный подход ко всем направлениям формирования и регулирования кадрового состава компании: набору персонала, расстановке руководящих кадров, подготовке и повышению квалификации, отбору и трудоустройству. При рассмотрении вопросов эффективности деятельности предприятий необходимо уделять внимание поискам наиболее эффективных форм управления, внедрение направлений в условиях современного высоко конкурентного рынка.

Стратегии управления персоналом - это главное направление формирования профессионального, конкурентоспособного, ответственного и сплоченного кадрового состава организации. Подразумевается, что такой коллектив помогает достигать долгосрочных целей и следовать общей концепции (стратегии) развития предприятия.[1, с.136]

Есть две основные характеристики стратегии управления персоналом. Первая - это долгосрочность. Стратегию, предполагающую разработку и изменение психологических установок, мотивации, всей структуры персонала и даже самой системы управления кадрами, нельзя реализовать за короткий срок.

Вторая характеристика - это тесная связь с общей стратегией (концепцией развития) компании, учет факторов внешней и внутренней среды. Изменение последних обязательно влечет модификацию или даже смену стратегии предприятия и требует соответствующих корректировок численности и структуры кадрового состава, его квалификации, навыков, стиля и методов работы.

В процессе управления основными конкурентами являются люди, которые являются членами организации, либо организационного подразделения, которые представлены в сложной системе управленческих взаимоотношений.

Субъект управления персоналом – это источник управленческой активности, направленный на определенный объект управления.

Объект управления персоналом – это часть объективной действительности, на которую направлено управленческое воздействие.

Между субъектом и объектами в процессе взаимоотношения существует диалектическое взаимодействие и взаимовлияние.

Таким образом, можно отметить, что управление - это сложный социальный процесс сознательного, основанного на достоверном знании обоснованного систематического воздействия субъекта управления на социальный объект посредством принятия управленческих решений, планирования и прогнозирования, контроллинга, которые необходимы для обеспечения эффективного функционирования и развития организации как социальной системы.[2, с.102]

Система - это единство, состоящее из взаимосвязанных частей, каждая из которых носит что – либо конкретное в уникальные характеристики целого. Система управления согласно исследованиям Смирнова Э.А. представляет собой совокупность всех элементов подсистем и коммуникаций между ними, а также

процессов, обеспечивающих заданное функционирование организации.

Система управления в экономическом словаре определяется как набор средств влияния на подконтрольный объект для достижения определенных целей данным объектом.

Объектом системы управления могут быть как технические объекты, так и люди. Объект системы управления может состоять из других объектов, которые могут иметь постоянную структуру взаимосвязей.

Система управления с участием людей как объектов управления называют системами менеджмента. Система управления в современном менеджменте делится на две подсистемы: управляющую и управляемую.

Управляющая подсистема с целью осуществления функций управления должна иметь все необходимые ресурсы, которые будут обеспечивать реализацию управленческих действий.

Управляющая подсистема имеет основную функцию: управления производством. В каждом субъекте хозяйствования процесс управления решается по-разному, иными словами, количество ступеней и количество управляющих органов на каждой ступени управления определяется целями, задачами и функциями.

Управляющая подсистема состоит из двух частей: управляющая производством и управляющая процессами дальнейшего совершенствования как процесса производства.[3, с.167]

Управляющая подсистема включает в себя следующие элементы:

- планирующая – определяет перспективу развития и будущее состояние системы производства;
- регулирующая – направлена на поддержание и совершенствование установленного режима работы предприятия;
- учетная и контрольная – получение информации о состоянии управляющей подсистемы.

Необходимость наличия данных элементов в системе основывается на сущности системы управления и выполнения соответственных функций.

Управляемая подсистема осуществляет разные процессы производства. В которые входят как участи в составе определенных групп, цели в составе участков, предприятия в составе основных и вспомогательных цехов, отрасль в составе предприятия. Управляющая и управляемая подсистемы образуют единую систему управления.

Управляющая подсистема посылает в управляемую подсистему информацию в виде управленческих решений. Информация является основой для выборки управленческих решений.

Под влиянием управленческих решений осуществляются взаимодействие между элементами системы.

Каждая из подсистем самоуправляющая, однако, находится под воздействием система более высокого уровня. Она характеризуется наличием структуры, уровнем организации, способностью воспринимать воздействие от внешней среды и воздействовать на нее.

Под структурой понимается соотношение подразделений системы, их взаимосвязь и соподчиненность.

Сложность системы управления формирует необходимость применение системного подхода:

Во-первых, при системном подходе каждый объект управления - это единая система, состоящая из множеств подсистем;

Во-вторых, четко определяется цель системы и ее подсистемы;

В-третьих, эффективно обеспечивается достижение этих целей.

Важной чертой системного подхода является то, что не задачи приспособляются в сложившейся организации, а организация строится исходя из характера задач и методов их реализации.

Управление выступает как свойство системы, которая постоянно стремится сохранить свою структуру.

Система управления отвечает ряду требований.

Во-первых, между элементами существует причинно-следственные связи, которые должны быть установлены между управляющей и управляемой подсистемами.

Во-вторых, система управления является динамичной, т.е. обладает способностью изменить качественное состояние.

В-третьих, управление осуществляется лишь при наличии в системе параметра, а случае воздействия на который можно изменить течение процесса.

Система управления носит целостный характер, поскольку в ней созданы условия для передачи, накопления и преобразования управляющей информации.

По функциональному признаку управляемая система делится на ряд подсистем:

Техническая подсистема представляет взаимосвязь машин и оборудования, с помощью которых могут решаться конкретные задачи.

Технологическая подсистема представляет ряд последовательно протекающих по определенным правилам и нормам процессов и стадий производства. Ее основными элементами являются предметы труда, отдельные операции и процессы.[4, с.152]

Экономическая подсистема рассматривается как в широком, так и в узком смысле. В широком смысле ее представляет подсистема общественного производства, т.е. совокупность производственных сил и производственных отношений. В узком смысле под экономической подсистемой подразумеваются производственные отношения, которые соответствуют данному способу производства. В нее входят природные, трудовые, материальные, информационные ресурсы и экономико-управляющие преобразователи. Экономическая подсистема носит целенаправленный процесс, выступает как единый организм. Постоянно воздействуя на другие подсистемы, экономическая подсистема находится под влиянием этих подсистем.

Наличие технической, технологической, организационной, экономической и социальной подсистем это совместное функционирование, что создает систему в ее законченном виде.

Система управления строится на основе двух принципов: иерархичности

и обратной связи. Принцип иерархичности заключается в создании многоступенчатой системы управления, при которой первичные производственные звенья управляются органами, находящиеся под контролем органов следующего уровня.[5, с.139]

Производственная система должна соответствовать всем пяти классам целей: технические, технологические, организационные, экономические и социальные.

Постоянный контроль за деятельностью системы осуществляется по принципу обратной связи. Обратная связь - это сигналы, выражающие реакцию объекта на управляющее воздействие. Обратная связь осуществляется через отчетные данные о производительности труда, запасах сырья, незавершенном производстве, производственных резервах.

Применение различных методов управления при ситуационном подходе зависит от ситуации. На систему оказывает влияние множество факторов в самой организации и во внешней среде. В менеджменте для характеристики системы управления применяются такие понятия и критерии как: приростной и предпринимательский тип организационного поведения, стратегическое и оперативное управление, типы реакций предприятий на изменение внешней среды.

При приростном типе организационного поведения осуществляется ориентация на стабильность, контроль за максимумом отклонений внутри организации, так и во внешней среды.

Для предпринимательского типа характерны стремление к изменениям, способность к риску, выбору альтернативы при принятии решений. Выделяются стратегические и текущие программы. Выполнение текущих программ обеспечивается оперативными подразделениями и оперативным управлением в менеджменте.

Параллельно разрабатываются стратегические программы, предусматривающие новые виды деятельности на перспективу развития и обеспечивающие их новые связи.

Под организационной структурой управления в менеджменте понимается совокупность устойчивых компонентов, обеспечивающих функционирование и развитие организации как единого целого.

Элементами структуры управления являются работники организации. Уровень управления - это совокупность структурных единиц, находящиеся на одной ступени организационно иерархии. Выделение этих структурных единиц производится в соответствии с общими и конкретными формами управления. Существует две формы разделения управленческого труда:

Горизонтальное подразделение – расстановка конкретных руководителей во главе подразделений;

Вертикальное подразделение – координация деятельности отдельных руководителей в единое целое.

Вертикальное разделение управленческого труда дает уровни управления. Системный подход требует использования принципа обратной связи между частным и целым, целым и окружением, а также частями и окружениями.

Список использованных источников

1. Щепеткина, И. В. Кадровый менеджмент : учебное пособие / И. В. Щепеткина. - Екатеринбург : УГЛТУ, 2023. — 160 с.
2. Сафонова, Л. А. HR-менеджмент : учебное пособие : [16+] / Л. А. Сафонова, Г. Н. Смолвик. - Новосибирск : Сибирский государственный университет телекоммуникаций и информатики, 2021. - 115 с.
3. Кострова, Ю. Б. Стратегический менеджмент : учебное пособие / Ю. Б. Кострова, И. В. Саттарова, О. Ю. Шибаршина. - Москва : МУИВ, 2023. — 250 с.
4. Хэ Дунхан, Равочкин Н.Н. Исследование методов и стратегий управления персоналом // Дискуссия. - 2024. - Вып. 124. - С. 151-156.
5. Ребрикова Н. В. Гибкое управление персоналом и эффективность компании / Н. В. Ребрикова // Экономика. Бизнес. Банки. - 2020. - № 7(45). - С. 138-146.

Попов Г.Г.

к.э.н., доцент кафедры экономики, менеджмента и маркетинга Московской международной академии

Муханова К.М.

магистрант Московской международной академии

Управление социально-экономическим развитием муниципального образования

Аннотация. В статье раскрываются теоретические основы экономического развития муниципального образования. Также в статье описывается механизм анализа и решения возникающих проблем муниципальных образований. Особое внимание в статье уделено системе управления социально-экономическим развитием муниципального образования. В статье указываются три подхода к содержанию и определению сущности «социально-экономическое развитие территории».

Ключевые слова: муниципальное образование, социально-экономическое развитие, методы управления, подходы.

Popov G.G.

Ph. D. in Economics, associate Professor of Economics, management and marketing of the Moscow International Academy

Mukhanova K.M.

Master's degree student of the Moscow International Academy

Management of socio-economic development of a municipality

Abstract. The article reveals the theoretical foundations of economic development of a municipality. The article also describes the mechanism for analyzing and solving emerging problems of municipalities. Particular attention is paid to the system of managing socio-economic development of a municipality. The article specifies three approaches to the content and definition of the essence of “socio-economic development of the territory”.

Keywords: municipality, socio-economic development, management methods, approaches.

Экономическое развитие муниципального образования во многом определяется тенденциями и закономерностями развития государственного сектора, а именно, тех финансовых ресурсов, которые поступают от него. В результате этого реализуются интересы общества, что в свою очередь укрепляет социально-политическое единство государства.

Система органов муниципального управления в муниципальных образованиях предполагает организацию:

- во-первых, органа муниципального управления представительного назначения, предназначенного для осуществления законотворческой деятельности на территории муниципального образования и реализации контрольной функции

в отношении исполнительной власти;

- во-вторых, органа муниципального управления исполнительно-распорядительного назначения, предназначенного для непосредственного осуществления процесса муниципального управления на территории муниципального образования;

- в-третьих, должностного лица, возглавляющего муниципальное образование. В соответствии с содержанием устава муниципального образования это должностное лицо может возглавлять одну из ветвей власти, то есть находиться либо во главе представительного органа муниципального управления, либо в главе администрации муниципалитета;

- в-четвертых, счетно-контрольный орган, назначение которого состоит в контроле финансовой стороны муниципального управления.[1]

Социально-экономическое развитие муниципального образования включает в себя исследование внутренней среды, а именно анализ характеристик ресурсов, способностей и выявления сильных и слабых сторон муниципального образования. Вопросы социально-экономического развития муниципальных образований в современных условиях играют важную роль, а их решение требует эффективного и рационального подхода, что определено необходимостью совершенствования, не только системы управления, но и самой экономической модели развития территорий муниципальных образований.

На протяжении нескольких последних лет, можно заметить тенденцию повышения уровня правовой самостоятельности муниципальных образований, что определено проводимыми в России реформами органов местного самоуправления. Однако, социально – экономические проблемы, с которыми в последнее время сталкиваются органы местного самоуправления, не всегда можно решить только на уровне местных органов власти. Разработка нормативных основ регулирования и программ развития муниципальных образований, должна приносить практический эффект, выраженный в повышении социального и экономического развития территории. Только в таком случае, будет достигнут положительный эффект деятельности и взаимодействия органов местного самоуправления с вышестоящими органами исполнительной власти.[2, с.1359]

В условиях изменчивости и неопределённости развития экономики страны возникает необходимость поиска новых решений для поддержания сбалансированного развития территориальных единиц Российской Федерации. При этом из-за недостаточности финансирования, роста муниципальных долгов, оттока инвестиций в большей степени нарушается устойчивость муниципальных образований. На основе этого органы власти муниципальных образований пытаются разработать новые модели экономического развития, которые зачастую являются лишь переписанными программами улучшения социально – экономических позиций муниципального образования.

Развитие экономической сферы муниципального образования является основой развития государственной экономики. Экономическая сфера муниципального образования призвана обеспечивать социальную стабильность граждан Российской Федерации.

На территории Российской Федерации выделяют различные типы муниципальных образований, к числу которых относятся городские поселения, сельские поселения, муниципальные районы, городские округа, внутригородские территории городов федерального значения. Выделение типов муниципальных образований обусловлено спецификой их размещения, заселения и назначения. Как правило, выделение муниципальных образований обусловлено наличием совместных интересов проживающего на его территории населения.

Территория муниципальных образований в первую очередь характеризуется географическими и хозяйственными факторами, оказывающими влияние на организацию муниципальных образований. Особенности географической организации муниципальных образований Географическая организация муниципальных образований находится под воздействием множества разнообразных факторов. Совместной интересы населения муниципального образования формируются под воздействием размеров территории и природных условий.[3]

К примеру, огромный район на территории субъекта Российской Федерации может занимать несколько сотен километров, но при этом на его территории может быть расположено лишь несколько поселений, расстояния между которыми настолько большие, что не позволяют формироваться совместным интересам населения данных поселений. При этом компактно расположенные поселения могут быть тесно связаны друг с другом, что обуславливает наличие совместных интересов. В связи с этим при организации муниципальных образований с географической точки зрения учитываются такие факторы как территориальная близость поселений, наличие возможности совместного использования ресурсов, предоставляемых данной территорией.[4, с.98]

Оценка экономической сферы муниципального образования представляет собой деятельность, направленную на использование специального инструментария в целях комплексного исследования состояния, явлений и процессов, протекающих в экономике муниципального образования, и формирование на этой основе предложений для экономических субъектов по ведению хозяйственной деятельности на данной территории.

В теории выделяют три подхода к содержанию и определению сущности «социально-экономическое развитие территории». Первый подход заключается в том, что под комплексным социально - экономическим развитием территории понимают максимально эффективное использование имеющихся ресурсов для обеспечения гармоничного и стабильного развития экономики и социальной сферы муниципального образования.

Под комплексным социально-экономическим развитием муниципального образования подразумевает управляемый, эффективный и рациональный процесс изменений в различных областях жизни, который направлен на достижение определенного уровня развития социальной и экономической сфер на территории муниципального образования.[5, с.26]

Второй подход заключается в том, что муниципальное развитие территории рассматривается в рамках его устойчивого развития. Устойчивое развитие

муниципального образования - это такой процесс формирования устойчивой экономической основы муниципального образования, при котором достигается гармония с окружающей средой и учитываются интересы и потребности будущих поколений.

В третьем подходе социально-экономическое развитие муниципального образования рассматривается как деятельностный или процессный подход к муниципальному управлению, при этом на муниципальном уровне происходят изменения во всех сферах жизнедеятельности человека, и повышается качество его жизни.

Социально-экономическое развитие муниципального образования, как отмечает З.И. Закирова, это показатель, характеризующий экономическое положение, факторы роста, развития региона по различным направлениям. К данным направлениям относят культуру, производство, образование, уровень жизни населения и др.

Развитие экономики той или иной территории напрямую зависит от инвестиционной деятельности. Вложения направляются на восстановление инфраструктуры, ее развитие. Производственные мощности, научно-технический уровень, расширение территорий - все это зависит от количества инвестиций. Это часть экономической политики, которая может быть реализована на разных уровнях: муниципальном, региональном или федеральном.

Частные вложения также оказывают влияние, инвесторы могут преследовать определенные цели или выполнять какие-либо конкретные задачи. Общие правила инвестиционной деятельности контролируются органами местного самоуправления. Муниципальная деятельность законодательно не закреплена, мнения о ее влиянии и важности довольно обширны.

Деятельность органов местного самоуправления по привлечению и наиболее эффективному использованию инвестиций на территории муниципального образования составляет суть муниципальной инвестиционной политики.

Список использованных источников

1. Федеральный закон от 28. 06. 2014 N 172-ФЗ (ред. от 17. 02. 2023) «О стратегическом планировании в Российской Федерации».
2. Стовба Е.В. Теоретические аспекты разработки стратегии устойчивого развития сельских территорий на региональном уровне / Е.В. Стовба // В мире научных открытий. - 2023. - № 5-4 (65). - С. 1358-1373.
3. Стратегия социально-экономического развития муниципального образования Ленинградский район до 2030 года [Электронный ресурс] : проект. - URL: <https://neweconomy.krasnodar.ru/upload/iblock/492/Strategiya-Leningradskoy-sborka-2.2.pdf>. (дата обращения: 12.10.2024).
4. Лесникова Э. П., Санталова М. С., Соклакова И. В., Ермилина Д. А. Проблемы в системе управления муниципальной собственностью и пути их решения // Экономические системы. 2022. Т. 15, № 2. С. 92—100.
5. Андросов А.С. Социально-экономический потенциал муниципального образования // Academy. 2020. №1. С. 25-27.

Рагозина С.А.

преподаватель кафедры социально-гуманитарных
и естественных дисциплин Московской международной академии

Чубов В.П.

магистрант Московской международной академии

Система кадрового обеспечения муниципального управления

Аннотация. В статье раскрывается сущность кадрового обеспечения муниципального образования, муниципальной кадровой политики, кадрового потенциала. Также в статье описываются основные направления муниципальной кадровой политики. Особое внимание в статье уделено проблемам муниципальной кадровой политики и их решениям.

Ключевые слова: кадровая политика, муниципальное образование, кадровый потенциал, проблемы, решения.

Ragozina S.A.

Lecturer at the Department of social, humanitarian and natural Sciences of the
Moscow International Academy

Chubov V.P.

Master's degree student of the Moscow International Academy

The system of personnel provision of municipal management

Abstract. The article reveals the essence of personnel provision of a municipality, municipal personnel policy, personnel potential. The article also describes the main directions of municipal personnel policy. Particular attention in the article is paid to the problems of municipal personnel policy and their solutions.

Keywords: personnel policy, municipality, personnel potential, problems, solutions.

Кадровое обеспечение - один из важных вопросов в государственном и муниципальном управлении. Основой его формирования служат нормативно-правовые акты Российской Федерации.

Муниципальная кадровая политика - это совокупность норм, правил, требований, целей и принципов деятельности в формировании кадрового обеспечения на территории определенного муниципального округа.

Кадровый потенциал – социально-экономическая категория, отражающая совокупность личностных, профессиональных характеристик и возможностей работников, необходимых для эффективной и результативной деятельности, в соответствии с особенностями и целями организации.

Основными направлениями муниципальной кадровой политики являются подбор, подготовка и обучение кадров, разработка эффективной системы мотивации и т. д.

Ключевыми целями кадровой политики являются подбор и подготовка кадров, способных качественно разрабатывать, организовывать и реализовывать политику в сферах экономического, политического, культурного и национального развития муниципальных образований в интересах их граждан.[1, с.8]

В числе основных проблем муниципальной кадровой политики можно выделить:

- отсутствие эффективных механизмов взаимодействия государственных и муниципальных органов, поскольку они функционируют по отдельности;
- недостаточную прозрачность работы кадров муниципальных органов, в связи с чем по-прежнему остаются актуальными проблемы коррупции и бюрократии;
- плохо проработанный алгоритм проведения конкурсов на замещение вакантных должностей, аттестаций и экзаменов;
- низкий уровень ориентации на молодых специалистов при отборе персонала.

Можно выделить и другие проблемы, такие как недостаточно высокий уровень подготовки и квалификации кадров, несоответствие занимаемой должности ввиду психологических и профессиональных особенностей и прочее.

Решение проблем кадровой политики — важная задача муниципальных органов управления, для решения которой необходимо выработать определенный подход.

Первоочередной этап решения проблем кадровой политики — разработка системы подбора персонала. В этом вопросе эффективно использовать кадровую технологию «ассесмент-центр», или «центр оценки» (от англ. assessment center). При приеме на работу важно определить степень готовности кандидата к работе в занимаемой должности. Для этого необходимо не только провести тестирование на знание Конституции РФ, закона о муниципальных органах и закона о противодействии коррупции, но и выполнить оценку реальных качеств потенциального сотрудника, выявить психологические и профессиональные особенности, а также потенциальные возможности специалиста.

Повышение эффективности деятельности органов муниципального управления невозможно без развития профессионализма служащих. Кадровое обеспечение органов муниципального управления реализуется через государственную кадровую политику, цель которой - создание целостной системы формирования и эффективного использования трудовых ресурсов, развития кадрового потенциала органов государственного управления и самоуправления, различных отраслей экономики и сфер деятельности.[2, с.36]

Государственная кадровая политика призвана обеспечить практику научным подходом к проблеме формирования и рационального использования кадров, в том числе и управленческих. Будучи составной частью внутренней и внешней политики государства, средством ее реализации, кадровая политика в определяющей роли зависит от типа правления, уровня развития гражданского общества и демократизации механизмов государственной власти, перспектив возможных преобразований структур власти.

В современных условиях для оптимизации кадровой ситуации приоритетными стратегическими направлениями реализации государственной кадровой политики являются:

- формирование современных требований к кадрам различных сфер деятельности и уровней управления;
- подбор кадров с учетом их профессиональных и нравственных качеств;
- формирование действенного резерва руководящих кадров и организация планомерной работы с ним;
- совершенствование форм и методов оценки деятельности кадров;
- мотивация эффективного труда, рациональное использование кадров, создание благоприятных условий для их работы и профессиональной карьеры, совершенствование системы подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров.[3, с.218]

Ведение работы в указанных направлениях обеспечит:

- привлечение к участию в социальных и политических реформах максимального числа трудоспособного населения;
- высокий профессионализм всех участников трудовой деятельности;
- создание условий и гарантий для проявления каждым работником своих способностей, стимулирование профессионального роста;
- повышение качества и эффективности трудовой деятельности, служебное продвижение и своевременное обновление кадрового состава.

Кадровое обеспечение муниципального управления направлено на решение следующих приоритетных задач:

- оптимизацию структуры и функций государственных органов;
- приведение номенклатуры должностей государственных служащих в соответствие с задачами социально-экономического развития страны и актуальными вопросами государственного управления;
- оптимизацию численности, профессионально-квалификационной структуры кадров государственных органов на основе децентрализации функций управления и развития местного самоуправления;
- разработка документа, определяющего систему ценностных и нравственных ориентиров, этических требований к характеру взаимоотношений государственных служащих с обществом, отдельными гражданами;
- совершенствование форм и методов подбора руководящих кадров органов государственного управления, формирование резерва для занятия руководящих должностей и профессиональной подготовки лиц, состоящих в резерве;
- создание механизма служебного продвижения кадров управления в государственном аппарате, обеспечения их карьерного роста на основе учета нравственно-психологических качеств, оценки результатов деятельности;
- совершенствование форм и методов оценки личностных качеств, результатов деятельности руководящих кадров и лиц, зачисляемых в резерв и выдвигаемых на руководящие должности;
- формирование системы профессиональной и социальной защищенности государственных служащих на основе совершенствования оплаты их труда,

независимости их оценки деятельности, обеспечения правовых гарантий занятости;

- регламентацию механизма административного и общественного контроля за деятельностью должностных лиц государственного аппарата;
- создание системы прогнозирования и планирования потребности в кадрах государственного управления;
- создание и развитие системы психологического сопровождения кадровой работы в органах государственного управления, обеспечивающей мониторинг и корректировку личностных качеств руководящих кадров;
- разработку и реализацию программ переподготовки и повышения квалификации руководящих кадров и специалистов органов государственного управления.[4, с.172]

Разработка, обогащение и совершенствование современной кадровой работы требуют теоретического осмысления всех ее элементов, создания качественно новых механизмов, моделей их кадрового обеспечения определения тактики кадрового обеспечения, системы механизмов и технологий их реализации.

Механизм кадрового обеспечения муниципального управления включает систему нормативных документально признанных принципов, форм, методов, средств, а также порядок осуществления кадровой деятельности. Эти меры и порядок предполагают взаимодействие специальных подразделений и людей в сфере организации управления, образовательной, нормативно-правовой, финансовой, нравственно-психологической.

Лишь системность всех элементов кадрового компонента обеспечивает эффект функционирования всей системы государственной службы.

В современных российских условиях профессиональное образование необходимо осуществлять одновременно с перестройкой системы управления, организации труда и кадровой работы. Целесообразно, не только фундаментальное обучение и переподготовка руководящих кадров, но и разработка и практическая реализация специальных программ кадрового обеспечения муниципального управления.

Проблема формирования корпуса высококвалифицированных служащих сводится не только к выявлению и обучению способных людей, важными становятся вопросы, как удержать их в сфере муниципального управления, заставить проявить организаторские качества.

Во-первых, необходима целенаправленная организация обучения молодых менеджеров по специальным программам. Содержание этих программ чаще всего индивидуально.

Во-вторых, для данной категории работников выстраивается определенная система должностного продвижения, предусматривающая возрастающую ответственность, в том числе финансовую. Ошибки в работе неминуемы, поэтому необходима рациональная мотивация.

Работа с кадрами в органах власти является результатом интеллектуально-политической деятельности совместных усилий ученых, политиков, практиков. Не до конца разработанным остается механизм участия граждан в выработке и

реализации государственной кадровой политики.

В этих целях необходимо активизировать форму их прямого участия в принятии кадровых решений; шире использовать договоры о согласии и взаимодействии между различными ветвями власти, социально-политическими силами, субъектами Российской Федерации и федеральным центром.

Правовой аспект работы с кадрами в органах государственной власти означает учет в ней прав гражданина, строгое правовое регулирование основных кадровых процессов и отношений.

В вопросах работы с кадрами в органах государственной власти существуют два регулятора: закон, обязательный для исполнения под угрозой применения государственных санкций, и мораль, нравственные ценности общества.

На современном этапе развития российского общества одной из наиболее важных задач является построение эффективного государства, преодоление серьезных недостатков в организации и функционировании системы органов власти.

Решение данной задачи требует модернизации государственной и муниципальной службы, которая должна стать открытой, конкурентоспособной и престижной, ориентированной на результативную деятельность по обеспечению исполнения полномочий государственных и муниципальных органов, оказанию государственных услуг, активно взаимодействовать с институтами современного общества. Именно государственная и муниципальная служба в органах власти призвана претворять в жизнь политику государства в области культуры, образования, экономики и социального развития.

Проблемы совершенствования правового регулирования работы с кадрами в органах власти приобретают особую значимость. В научной литературе, где справедливо отмечается, что «давно назрела потребность как в серьезном научном анализе основных норм действующего законодательства и главных направлений реформирования и развития работы с кадрами в органах власти, так и в разработке фундаментальных основ теории ее правового регулирования».

Можно выделить следующие основные проблемы в сфере правового регулирования работы с кадрами в органах власти, на современном этапе:

- несовершенство антикоррупционного законодательства;
- отсутствие во многих органах власти элементарного положения о защите персональных данных, что является нарушением закона №152-ФЗ «О персональных данных»;
- неупорядоченность внутренней организации государственной и муниципальной службы;
- отсутствие надлежащей регламентации деятельности органов власти и их служащих, которые способствуют коррупции, злоупотреблениям, бюрократизации отношений между структурными подразделениями государственного или муниципального органа, а также государственных и муниципальных органов с гражданами и структурами гражданского общества;
- недостаточная скоординированность практической деятельности структурных подразделений государственных и муниципальных органов

власти, осуществляющих функции, связанные с реализацией законодательства Российской Федерации о государственной и муниципальной службе;

- не до конца проработана методика проведения конкурсов на замещение вакантных должностей государственной и муниципальной службы, квалификационных экзаменов и аттестации служащих;

- не в полной мере ведется целенаправленная работа по привлечению молодых, квалифицированных, перспективных кадров;

- недостаточное использование современных методов планирования и регламентации труда государственных и муниципальных служащих;

- не в полной мере реализуются предусмотренные законодательством механизмы стимулирования государственных и муниципальных служащих к исполнению служебных обязанностей на высоком профессиональном уровне, что снижает мотивацию государственных и муниципальных служащих;

- качество профессионального обучения государственных и муниципальных служащих в недостаточной степени отвечает потребностям развития государственной и муниципальной службы;

- в общем, происходит снижение престижа службы как вида профессиональной деятельности;

- несоответствие возлагаемых на служащего ответственности и ограничений его социальному положению;

- отсутствие унификации основных гарантий государственных и муниципальных служащих различных уровней государственной и муниципальной службы и в ряде случаев декларативным характером этих гарантий. [5, с.89]

Необходимо, чтобы определенная в нормативно-правовых актах система управления карьерой, претворялась в жизнь непосредственно на местах. В частности, это должно коснуться процедуры отбора, подбора и найма кадров.

Крайне важно, чтобы в систему государственной и муниципальной службы попадали люди, заинтересованные в продвижении по службе, в развитии личной карьеры. Отметим, что зачастую наблюдаются такие случаи коррупции в органах государственной и муниципальной службы, как использование служебного положения в личных интересах, что также мешает служебному продвижению достойных претендентов на те или иные должности.

Необходимо восстановить целевое государственное распределение для определенной части выпускников ВУЗов, получивших специальности государственного и муниципального управления.

Также представляется, что необходимо создать Федеральный банк кадрового резерва для обеспечения руководства государства информацией справочного и аналитического характера о состоянии кадрового резерва для государственной и муниципальной службы. Нужно обеспечить гласность и открытость при формировании резерва кадров. Государственные и муниципальные служащие должны знать, как функционирует механизм назначения на должности руководителей, какие гарантии продвижения по службе высокопрофессиональных, талантливых специалистов, а также какие существуют препятствия на пути карьеристов и других лиц, не имеющих право занимать должности в руководящем составе.

Необходимо более четко определить критерии подбора и расстановки кадров государственной и муниципальной службы, позволяющие объективно оценивать кандидатов к выдвижению, снижающие вероятность, ошибочность кадровых назначений, выработать механизм ответственности руководителей за ошибки при назначении кадров.

Служебная карьера - движущая сила аппарата государственной и муниципальной службы. И для того, чтобы этот аппарат работал, каждый должен занять в нем четкое место, определить направление своего движения, обозначить точки взаимодействия с самой системой. Ответственность за это лежит как на государственных и муниципальных органах власти в общем, так и на каждом служащем в частности.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что вышеуказанные проблемы работы с кадрами являются причиной низкой эффективности данной работы. Недостаточной гибкости и приспособленности к решению задач развития современного общества и рыночной экономики, невосприимчивости к инновационным методам и формам организации, планирования, ресурсного обеспечения государственных и муниципальных органов власти и стимулирования профессиональной деятельности государственных и муниципальных служащих. Прежде всего, следует отметить, что кадровое обеспечение государственного и муниципального управления осуществляется непосредственно в рамках и на основе кадровой политики, реализации ее целей, приоритетов и принципов.

Список использованных источников

1. Бабичев И.В., Решетников О.В. Солидарное общество и его формирование // Местное право. 2022. № 3. С. 3—10.
2. Уржа О.А., Юдин З.Г., Сурдина А.В. Народный бюджет — инициативное бюджетирование, как механизм поддержки деятельности территориального общественного самоуправления (ТОС) // Местное право. 2021. № 3. С. 35—38.
3. Фролова Е.В., Рогач О.В., Рябова Т.М. Деятельность муниципальных органов власти по развитию культурно-познавательного туризма: проблемы, ресурсы и новые возможности // Вопросы государственного и муниципального управления. 2020. № 3. С. 210—228.
4. Уржа О.А., Михопаров Н.И. Особенности новой туристской политики Чувашской Республики: анализ и оценка // Социальная политика и социология. 2021. Т. 20. № 1 (138). С. 169—177.
5. Рябова Т.М., Шилина В.С. Оценка эффективности органов местного самоуправления // Научные дискуссии. 2023. Т. 3. № 2. С. 86—91.

Романчук М.Н.

к.э.н., доцент кафедры экономики, менеджмента и маркетинга Московской международной академии

Кузьмичева К.А.

магистрант Московской международной академии

Особенности бухгалтерского учета расчетов с покупателями и заказчиками

Аннотация. В статье указывается сущность покупателей и заказчиков товарно-материальных ценностей. В статье описываются непосредственно механизм расчетов с покупателями и заказчиками, который является составной частью операций с дебиторами и кредиторами. Особое внимание уделено задачам бухгалтерского учета расчетов с покупателями и заказчиками, политике управления дебиторской задолженностью. В заключение указываются основные моменты, на которые необходимо обратить внимание при проверке расчетных операций с покупателями и заказчиками

Ключевые слова: покупатель, товарно-материальные ценности, платежи, риски.

Romanchuk M.N.

Ph. D. in Economics, associate Professor of Economics, management and marketing of the Moscow International Academy

Kuzmicheva K.A.

Master's degree student of the Moscow International Academy

Features of accounting of settlements with customers and clients

Abstract. The article specifies the essence of customers and clients of inventory items. The article describes directly the mechanism of settlements with customers and clients, which is an integral part of transactions with debtors and creditors. Particular attention is paid to the tasks of accounting of settlements with customers and clients, the policy of managing accounts receivable. In conclusion, the main points are indicated that need to be paid attention to when checking settlement transactions with customers and clients

Keywords: customer, inventory items, payments, risks.

Покупатели и заказчики – это организации, которые приобретают товарно-материальные ценности, заказывают выполнение работ и оказание услуг. Расчеты с покупателями и заказчиками ведутся с последующей или предварительной оплатой договорных обязательств в соответствии с условиями заключенных договоров.[1, с.138]

Расчеты с покупателями и заказчиками являются составной частью расчетных операций с дебиторами и кредиторами. Таким образом, мы можем рассматривать

расчеты с покупателями и заказчиками в рамках расчетных операций с дебиторами и кредиторами. Дебиторская задолженность и производственные запасы нередко составляют значительную долю в структуре баланса предприятия. Доля дебиторской задолженности в оборотных средствах среднего российского промышленного предприятия может существенно колебаться, однако ее уровень обычно составляет не менее 20–30%.

На уровень дебиторской задолженности влияют многие факторы: вид продукции, емкость рынка, степень насыщенности рынка данной продукцией, принятая на предприятии система расчетных операций и др. Основными видами расчетных операций являются продажа за наличный расчет, безналичный расчет и в кредит. Таким образом, мы видим, что значение учета расчетных операций с покупателями и заказчиками состоит в оформлении бухгалтерскими документами хозяйственных связей и, связанных с ними, возникающих денежных расчетных операций с покупателями и заказчиками.[2, с.52]

Четкая организация расчетных операций между поставщиками и покупателями оказывает непосредственное влияние на ускорение оборачиваемости и своевременного поступления денежных средств.

Основными задачами бухгалтерского учета расчетов с покупателями и заказчиками являются:

- своевременное и правильное документирование операций по движению денежных средств и расчетов;
- контроль над использованием денежных средств в расчетах исключительно по целевому назначению;
- контроль над соблюдением форм расчетов, установленных в договорах с покупателями и заказчиками;
- проведение оперативного, повседневного контроля за сохранностью наличных денежных средств и ценных бумаг в кассе;
- обеспечение своевременного и правильного произведения расчетных операций с покупателями и заказчиками;
- контроль за соблюдением форм расчетных операций, установленных в договорах с покупателями и заказчиками;
- своевременная выверка расчетных операций с дебиторами и кредиторами для исключения просроченной задолженности;
- контроль за авансовыми платежами.

Наибольший удельный вес – 80–90% дебиторской задолженности приходится на расчеты с покупателями и заказчиками, поэтому управление дебиторской задолженностью связано в первую очередь с оптимизацией размера и обеспечением инкассации задолженности покупателей.

Политика управления дебиторской задолженностью представляет собой часть политики управления оборотными активами и маркетинговой политики предприятия, направленной на расширение объема реализации и заключающейся в оптимизации общего размера этой задолженности и обеспечении своевременной ее инкассации.[3, с.96] Политика управления дебиторской задолженностью включает:

- анализ дебиторской задолженности в предшествующем периоде;
- формирование принципов кредитной политики и системы кредитных условий, дифференциация условий предоставления кредита с учетом оценки покупателей;
- установление процедуры инкассации дебиторской задолженности и ее рефинансирование;
- построение эффективных систем контроля за движением и своевременной инкассацией дебиторской задолженности.

Совершенствование учетно–аналитического обеспечения управления предприятием в современных условиях требует выполнение основных задач учета, контроля и анализа.

Бухгалтерский учет производит регистрацию происходящих в процессе деятельности хозяйственных операций и формирует обобщающие показатели фактического выполнения плана. Анализ деятельности производится путем сопоставления плановых и учетных показателей, выявления отклонений. Полученная информация об отклонениях используется для выработки управленческих решений и регулирования деятельности объекта управления. Кроме того, в блоке анализа формируется информация, необходимая для планирования последующих циклов деятельности организации.[4, с.510]

Основная цель анализа расчетных операций с покупателями и заказчиками, заказчиками и прочими дебиторами должна заключаться в определении скорости и времени оборачиваемости задолженности и резервов ее ускорения на разных этапах хозяйственной деятельности фирмы.

При организации постоянного анализа расчетных операций с покупателями и заказчиками достигается повышение его оперативности и действенности, так как анализ непосредственно следует за учетом, а также выполняется в ходе хозяйственного финансового учета. При этом подсистема аналитического обеспечения управления хозяйственной деятельностью превращается в постоянно действующий фактор повышения эффективности производства за счет активизации всего информационного фонда организации.

Платежи, осуществляемые несвоевременно, не полностью, приводят к возникновению штрафов, пеней за несвоевременное перечисление денежных средств в уплату своей задолженности. Это ухудшает не только финансовое состояние предприятия, также ухудшаются взаимоотношения с другими предприятиями. Расчетные отношения возникают между юридическими лицами в результате хозяйственных операций, связанных с передачей различных товарно-материальных ценностей, оказанием услуг без немедленной их оплаты. Текущие обязательства покупателей представлены в виде дебиторской задолженности.

Рассматриваемому участку учета свойственны определенные факторы риска, обусловленные следующими причинами:

- отсутствие многократного контроля за первичными документами на стадии их создания и проверки (как это происходит с документацией, создаваемой на предприятии);

- сложность восстановления отсутствующих и исправления неправильно оформленных документов;
- большая вероятность несвоевременного поступления подтверждающих документов;
- отсутствие унификации значительной части первичных документов, подтверждающих совершение этих операций (особенно операций, связанных с расчетами за оказанные услуги).

Отсюда риск того, что первичная документация может быть не признана в качестве подтверждающей, если будут какие-либо сомнения в правильности оформления документов и их комплектности.

Факторы риска, а также возможность разного рода злоупотреблений обуславливают необходимость предварительного исследования системы первичного учета на участке расчетных операций с дебиторами и кредиторами. На основании проведенного исследования составляются план и программа проверки, определяются объемы выборки на отдельных участках учета в рамках данного раздела и способы отбора элементов проверяемой совокупности.

При проверке расчетных операций с покупателями и заказчиками необходимо выяснить документальную обоснованность произведенных операций, убедиться в подлинности документов и правильности их оформления.

К важнейшим основам правопорядка при осуществлении сделок по купле-продаже относятся соблюдение формы договора, полнота и своевременность исполнения обязательств сторонами соответствующих договоров вне зависимости от срока договора.

При проверке расчетных операций с покупателями и заказчиками необходимо обратить внимание на следующее:

- имеются ли договоры на поставку продукции (выполнение работ, услуг) и правильно ли они оформлены;
- при наличии дебиторской задолженности необходимо установить дату возникновения и причину образования;
- обоснованность получения авансов;
- уплачен ли НДС с суммы авансовых платежей, поступивших в счет предстоящих поставок товаров или выполнения работ (услуг) на расчетный счет, или полученных в порядке частичной оплаты по расчетным документам реализованных товаров (работ, услуг);
- правильность ведения аналитического учета и составления бухгалтерских проводок по счетам 62, 76;
- соответствие записей аналитического учета записям Главной книге и балансе;
- правильность учета авансов, полученных в иностранной валюте;
- осуществлялась ли инвентаризация расчетных операций (необходимо просмотреть ее результаты и, если необходимо, провести встречную проверку расчетных операций);
- полноту оприходования материальных ценностей. Необходимо сопоставить данные об их количестве и стоимости по платежным документам с данными документов на их оприходование (счетов, товарно-транспортных

накладных) и показателями аналитического учета, отчетов движения продуктов и материалов;

- правильность установления цен на материальные ценности: соответствуют ли они ценам, указанным в договорах поставки.[5, с.15]

Учитывая вышесказанное, можно предварительно констатировать, что бухгалтерский учет расчетных операций с покупателями и заказчиками (дебиторами) является одним из наиболее сложных участков учетной работы предприятия в силу:

- частой повторяемости (высокой периодичности) данных операций;
- большого разнообразия форм расчетных операций;
- большого количества контрагентов предприятия (покупателей и заказчиков), непостоянности их состава и пр.

Список использованных источников

1. Учетная политика: изменение и способы перехода / Н.А. Байкалова, М.А. Плещова // В сборнике: Приоритетные направления инновационной деятельности в промышленности. Сборник научных статей XI международной научной конференции. - Казань, 2021. - С. 137-138.
2. Свиридова Л. А. Инструментарий бухгалтерского учета в цифровой экономике и его гармонизация // Интеллект. Инновации. Инвестиции. - 2024. - № 1. - С. 42-54.
3. Якимова В. А. Аудит как инструмент снижения комплаенс-рисков участников цифровой инвестиционной экосистемы // Интеллект. Инновации. Инвестиции. - 2023. - № 2. - С. 88-98.
4. Дружиловская Т Ю. Цифровизация и искусственный интеллект в бухгалтерском учете: достижения и перспективы // Международный бухгалтерский учет. - 2023. - Т 26, № 5 (503). - С. 500-521.
5. Лапидус Л. В. Вызовы цифровой экономики как триггеры цифровой трансформации: эволюционная шкала и причинно-следственные связи // Интеллект. Инновации. Инвестиции. - 2023. - № 3. - С. 11-27.

Сподах Г.Г.

к.э.н., доцент кафедры экономики, менеджмента и маркетинга Московской международной академии

Ласковец Е.В.

магистрант Московской международной академии

Экономические риски и неопределенность в предпринимательской деятельности

Аннотация. В статье обозначается значение и актуальность управления рисками в деятельности хозяйствующего субъекта. Рассматривается риск как экономическая категория, также функции риска, сущность финансовых рисков. В материале описываются внешние и внутренние риски для предприятия. Особое внимание в статье уделено страхуемым рискам для предприятия.

Ключевые слова: финансовое управление, финансовый механизм, принципы, финансовые результаты.

Spodakh G.G.

Candidate of Technical Sciences, associate Professor of Economics, management and marketing of the Moscow International Academy

Laskovets E.V.

Master's degree student of the Moscow International Academy

Economic risks and uncertainty in business activities

Abstract. The article outlines the importance and relevance of risk management in the activities of an economic entity. Risk is considered as an economic category, as well as risk functions, the essence of financial risks. The material describes external and internal risks for the enterprise. Particular attention in the article is paid to insurable risks for the enterprise.

Keywords: financial management, financial mechanism, principles, financial results.

Риски привлекают к себе внимание, прежде всего в виду опасности наступления нежелательных обстоятельств, одним из исходов которых могут стать серьезные потери. Невозможность точно предсказать судьбу принятого предпринимателем решения может грозить большими убытками.

В качестве экономической категории риск выражает противоречивое хозяйственное отношение. С одной стороны - это знак надежды, ожидания успеха. В этом случае, он служит стимулом предпринимательской деятельности. С другой стороны, он настораживает, порождает опасность наступления негативных последствий. В этом смысле он сдерживает предпринимательскую инициативу. Тем не менее, риск – неотъемлемая часть предпринимательства. Он является результатом предпринимательских решений и действий. Его нельзя воспринимать только как отрицательное явление. В нем содержится и «шанс выгоды» и «шанс потери». Идут на риск в расчете не упустить выгоду.[1, с.520]

Под риском понимается возможная опасность потерь, вытекающая из специфики тех или иных явлений природы и видов деятельности человека. Иными словами, риск - это вероятность неблагоприятного исхода. Так, например, у разных инвестиционных проектов есть различная степень риска, самый высокодоходный вариант вложения капитала может оказаться очень рискованным.

Риск как экономическая категория отражает возможность совершения события, оно может повлечь за собой три экономических результата: отрицательный (проигрыш, ущерб, убыток); нулевой; положительный (выигрыш, выгода, прибыль).

Риска можно избежать, просто уклонившись от действия, связанного с риском. Хотя для предпринимателя избежать риск часто значит отказ от возможной прибыли. Появляются разные теории риска, с возникновением и развитием капиталистических отношений, а классики экономической теории уделяют значимое внимание исследованию риска в экономической деятельности. Наиболее ранняя работа, упоминающая риск, - «Исследования о природе и причинах богатства народов» А. Смита. А. Смит говорил о необходимости компенсации за риск и прямой зависимости между риском и прибылью. Лингвисты предполагают, что у глагола «рисковать» греческие корни.

Вероятно, что у английского слова *risk* есть французская или итальянская основа. Однако, скорее всего, смысл термина восходит к греческому слову *rixikon* - утес. И изначально слово «рисковать» значило - лавировать между скалами.[2, с.49]

Необходимо отметить, что, несмотря на преимущества того или иного определения, они достаточно ограничены в отношении раскрытия сущности риска как экономического явления. Для финансовой сферы риск - неотъемлемая составляющая. Это обусловлено её спецификой как совокупности экономических отношений, возникающих по поводу распределения и перераспределения финансовых ресурсов. Данные отношения при этом регулируются необходимыми правилами, они направлены на уменьшения риска и простоты взаимоотношений между экономическими субъектами. Как и любой экономической категории, сущность риска, отражается в его функциях. В работе М.Г. Лапуста «Риски в предпринимательской деятельности».[3, с.25] отражаются такие функции риска: инновационная, регулятивная, защитная и аналитическая. Стимулируя поиск нетрадиционных способов решения проблем, стоящих перед предпринимателем, риск выполняет - инновационную функцию.

Регулятивная функция разнородна и выступает в двух формах: разрушительной и созидательной. Как правило риск предпринимателя, ориентирован на получение больших результатов нетрадиционными способами.

Созидательная форма регулятивной функции риска отражается и тем, что способность рисковать - одно из правил успешной деятельности предприятия. Хотя риск может быть проявлением авантюризма, субъективизма, когда решение принимают необоснованно. В данном случае риск выступит в виде дестабилизирующего фактора.

Защитная функция риска отражается в том, что когда для предпринимателя риск – является естественным состоянием, то нормальным обязано быть и терпеливое отношение к неудачам. Инициативным и весьма предприимчивым хозяйствам нужна социальная защита, правовые, политические и экономические гарантии, которые исключают в случае неудач наказание и стимулирующие оправданный риск. Необходимо выделить еще и аналитическую функцию риска, она связана с тем, что наличие риска предположит необходимость выбора, одного из вероятных вариантов решений.

Риски могут относиться к различным видам деятельности, таким как финансово-экономической, спортивной и т.п. В качестве примера возможного наступления потерь можно привести неполучение дохода или получение его в размере меньшем ожидаемого, получение физической травмы, потеря имущества.

Под финансовым риском обычно понимают возможность наступления неблагоприятных финансовых последствий, выраженных в виде потери капитала и неполучения дохода. Финансовые риски возникают, когда организация находится в ситуации неопределенности осуществления её финансово-хозяйственной деятельности, либо, когда условия осуществления финансовых вложений не определены или находятся под сомнением. Вероятность возникновения финансовых рисков особенно велика в условиях экономического спада или финансово-экономической нестабильности.

Сложность классификации финансовых рисков заключается в их многообразии. С риском предпринимательские фирмы сталкиваются всегда при решении как текущих, так и долгосрочных задач. Существуют определенные виды рисков, действию которых подвержены все без исключения предпринимательские организации, но наряду с общими есть специфические виды риска, характерные для определенных видов деятельности: так, банковские риски отличаются от рисков в страховой деятельности, а последние, в свою очередь, от рисков в производственном предпринимательстве.[4, с.324]

С риском предприниматель сталкивается на разных этапах своей деятельности, и, естественно, причин возникновения конкретной рискованной ситуации может быть очень много. Обычно под причиной возникновения подразумевается какое-то условие, вызывающее неопределенность исхода ситуации.

Для риска такими источниками являются: непосредственно хозяйственная деятельность, деятельность самого предпринимателя, недостаток информации о состоянии внешней среды, оказывающей влияние на результат предпринимательской деятельности. Исходя из этого, следует различать:

- риск, связанный с хозяйственной деятельностью;
- риск, связанный с личностью предпринимателя;
- риск, связанный с недостатком информации о состоянии внешней среды.

По сфере возникновения финансовые риски можно подразделить на внешние и внутренние. Источником возникновения внешних рисков является внешняя среда по отношению к предпринимательской фирме. Предприниматель не может оказывать на них влияние, он может только предвидеть и учитывать их в своей деятельности.

Таким образом, к внешним относятся риски, непосредственно не связанные с деятельностью предпринимателя. Речь идет о непредвиденных изменениях законодательства, регулирующего предпринимательскую деятельность; неустойчивости политического режима в стране, и других ситуациях, а соответственно и о потерях предпринимателей, возникающих в результате начавшейся войны, национализации, забастовок, введения эмбарго.

Источником внутренних рисков является сама предпринимательская фирма. Эти риски возникают в случае неэффективного менеджмента, ошибочной маркетинговой политики, а также в результате внутрифирменных злоупотреблений.

Основными среди внутренних рисков являются кадровые риски, связанные с профессиональным уровнем и чертами характера сотрудников фирмы. С точки зрения длительности во времени финансовые риски можно разделить на кратковременные и постоянные. К группе кратковременных относятся те риски, которые угрожают предпринимателю в течение конечного, известного отрезка времени, например, транспортный риск, когда убытки могут возникнуть во время перевозки груза, или риск неплатежа по конкретной сделке.

К постоянным рискам относятся те, которые непрерывно угрожают предпринимательской деятельности в данном географическом районе или в определенной отрасли экономики, например, риск неплатежа в стране с несовершенной правовой системой или риск разрушений зданий в районе с повышенной сейсмической опасностью. По степени правомерности предпринимательского риска могут быть выделены: оправданный (правомерный) и неоправданный (неправомерный) риски.

Все финансовые риски можно также разделить на две большие группы в соответствии с возможностью страхования: страхуемые и не страхуемые. Предприниматель может частично переложить риск на другие субъекты экономики, в частности обезопасить себя, осуществив определенные затраты в виде страховых взносов. Таким образом, некоторые виды риска, такие, как риск гибели имущества, риск возникновения пожара, аварий и др., предприниматель может застраховать. [5, с.304]

Риск страховой - вероятное событие или совокупность событий, на случай наступления которых проводится страхование. В зависимости от источника опасности страховые риски подразделяются на две группы:

- риски, связанные с проявлением стихийных сил природы (погодные условия, землетрясения, наводнения и др.);

- риски, связанные с целенаправленными действиями человека.

К рискам, которые целесообразно страховать, относятся:

- вероятные потери в результате пожаров и других стихийных бедствий;
- вероятные потери в результате автомобильных аварий;
- вероятные потери в результате порчи или уничтожения продукции при транспортировке;

- вероятные потери в результате ошибок сотрудников фирмы;
- вероятные потери в результате передачи сотрудниками фирмы коммерческой информации конкурентам;

- вероятные потери в результате невыполнения обязательств субподрядчиками;
- вероятные потери в результате приостановки деловой активности фирмы;
- вероятные потери в результате возможной смерти или заболевания руководителя, или ведущего сотрудника фирмы;
- вероятные потери в результате возможного заболевания, смерти или несчастного случая с сотрудником фирмы.

Существует еще одна группа рисков, которые не берутся страховать страховые компании, но при этом именно взятие на себя не страхуемого риска является потенциальным источником прибыли предпринимателя. Но если потери в результате страхового риска покрываются за счет выплат страховых компаний, то потери в результате не страхуемого риска возмещаются из собственных средств предпринимательской фирмы. При определении основных понятий в области классификации финансовых рисков различают собственно финансовые риски и систему финансовых рисков. Последнее понятие гораздо шире: помимо собственно финансовых рисков рассматриваются вопросы менеджмента рисками, страхования финансовых рисков, распределения риска по субъектам, изменения рискованных условий и др.

Список использованных источников

1. Толмачева, И. В. Финансовые риски предприятий в современных экономических условиях / И. В. Толмачева // Экономика и предпринимательство. – 2016. – № 1-1(66). – С. 519-522.
2. Финансовые методы антикризисного управления и банкротства / С. А. Измайлова, В. О. Кожина, И. В. Толмачева, Е. А. Чепкасова. Том 1. – Москва : ООО «Ремонт вычислительной техники», 2023. – 88 с.
3. Менеджмент экономико-финансовой безопасности в аспекте предпринимательских структур и личности : Монография / Е. И. Балалова, С. А. Измайлова, В. О. Кожина [и др.]. – Москва : Издательский дом «Научная библиотека», 2024. – 89 с.
4. Кредитные отношения в современной экономике / О. И. Лаврушин, Р. К. Нурмухаметов, Ю. И. Меликов [и др.]. – Москва : Общество с ограниченной ответственностью «Издательство «КноРус», 2022. – 354 с.
5. Толмачев, А. А. Оценка финансовых рисков хозяйствующего субъекта / А. А. Толмачев, И. В. Толмачева, Е. А. Чепкасова // Вестник Московского международного университета. – 2024. – № 1(1). – С. 302-308.

Судариков Г.В.

к.э.н., доцент кафедры экономики, менеджмента и маркетинга
Московской международной академии

Родомысельский А.Е.

магистрант Московской международной академии

Характеристика цифровой среды в управлении персоналом

Аннотация. В статье обозначается значение и актуальность цифровизации в области управления персоналом. Рассматривается сущность понятия цифровой среды и информационной системы. В материале указывается механизм цифровизации в управлении персоналом организации, элементы единой цифровой среды организации, организации удаленной работы.

Ключевые слова: цифровизация, управление персоналом, цифровая среда, информационная система, удаленная работа.

Sudarikov G.V.

Ph. D. in Economics, associate Professor of Economics, management and marketing of the Moscow International Academy

Rodomyselsky A.E.

Master's degree student of the Moscow International Academy

Characteristics of the digital environment in personnel management

Abstract. The article outlines the importance and relevance of digitalization in the field of personnel management. The essence of the concept of a digital environment and an information system is considered. The material specifies the mechanism of digitalization in personnel management of an organization, elements of a single digital environment of an organization, and the organization of remote work.

Keywords: digitalization, personnel management, digital environment, information system, remote work.

После появления первых доступных цифровых персональных компьютеров стало ясно, что появилась новая коммуникационная среда - цифровая. В исторической последовательности среда коммуникаций делится на традиционную (или как ее называют аналоговую) и новую цифровую среду. Новая цифровая среда – это такая среда, где миллионами малых и крупных вычислительных приборов каждый день фиксируются, передаются, производятся, генерируются огромные цифровые массивы, оцениваются и анализируются другими высокопроизводительными компьютерами. В итоге создается новый уровень информации.

Сущность понятия цифровой среды очень схожа с понятием информационной среды, определяемой Стратегией развития информационного общества, как совокупности информационного ресурса, созданного субъектами информационных

сфер, средствами взаимодействия субъектов, информационными системами и необходимой информационной инфраструктурой.

Цифровые среды являются интегрированными коммуникационными средами, в которых цифровые устройства взаимодействуют и контролируют контент и действие в них. Концепция основывается на цифровых системах, интегрированных и реализованных в глобальном сообществе.

Если говорить о понятии информационной инфраструктуры в России, то применяется определение, которое дано в Доктрине информационной безопасности. России, - это комплекс объектов цифровых технологий, информационной системы, интернет-сайтов и связей, которые находятся в юрисдикции России или используются по международным договорам России.

Похоже, что цифровое пространство получило принципиально новый уровень качества с появлением Интернета на основе цифровых технологий и электронной вычислительной техники.

В нашей жизни все больше места занимают инновационные технологии. При использовании их возникает возможность существенно упростить многое, сэкономить время на рутинной работе, предпочтение отдавая интеллектуальной работе. Интеграция современного цифрового технологического решения изменила основные принципы работы в офисе. Цифровая среда и новые цифровые технологии позволили автоматизировать многие ранее выполняемые вручную операции. Нахождение сотрудника в офисе на своем рабочем месте теперь стало не так обязательно. Готовность к перестройке бизнес-процессов с учетом новых ИТ-технологий и, прежде всего, цифровизации, является важнейшим условием конкурентоспособности компании, а порой и выживания ее на рынке.[1, с.47]

Цифровизация в управлении персонала – это, прежде всего, организация удобного цифрового пространства для персонала. К примеру, сотрудник планирует отпуск и контакты через виртуальный «личный кабинет».

В то же время ему не нужно тратить время, чтобы искать образцы заявок - все данные представлены в одной локации. Или можно, к примеру, автоматизировать процессы, связанные с регистрацией персонала на работу или согласованием найма сотрудников. С помощью ИТ-решений можно также создать электронную систему обучения, в которой каждый сотрудник может выбрать свой набор тренингов.

С помощью цифровой среды процесс решения задач и их оценки становится автоматическим, прозрачным, центральным, эффективным, а главное – результатом его становится накопленная структурная информация.

На рис. 1 схематически изображены единые цифровые среды.

Можно следить за развитием того или иного сотрудника с момента того, как он вступил в должность и приступил к работе. Раньше нужно было вручную заполнять эти документы, а теперь процесс полностью автоматизирован.[2, с.57] Это снижает риск ошибок и уменьшает время обработки информации.

В первую очередь, внедрение цифровой среды должно повысить эффективность, открытость бизнеса компании. Цифровая среда повышает скорость передачи информации, позволяет получить глубокий, масштабный и

Единая
цифровая среда –
портал

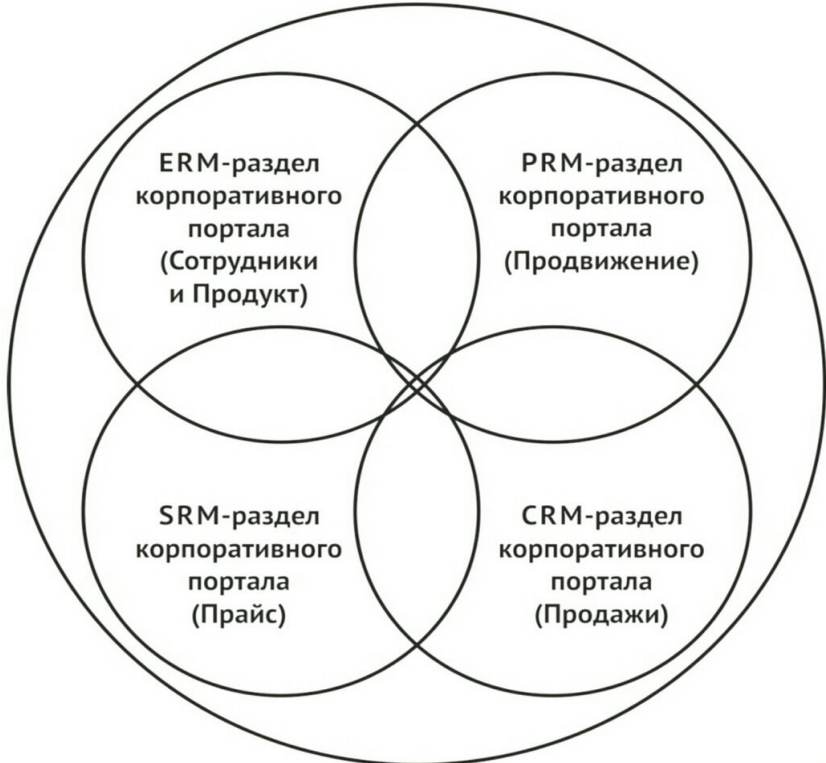


Рисунок 1 – Единая цифровая среда [5]

качественный анализ. Кроме того, в результате анализа данных сотрудников можно оценивать эффективность отдельного департамента компании. И важно отметить, что анализ данных сотрудников несложный и недорогой.

В цифровой среде изменились основные принципы работы в офисе. Автоматизируя многие операции, которые уже не требуют использования ручной работы, современные сотрудники не должны привязываться к определенному месту своей работы. В мире много профессий с возможностью работать в удаленном формате. Поэтому персонал получает больше времени на выполнение рабочих функций и на свое личное профессиональное развитие.

Удаленная работа уже наступившее сегодня. По законодательству нашей страны работа в удаленном режиме называется дистанционной, регулируется Трудовым кодексом Российской Федерации. Если нет постоянного работодателя, то род деятельности относится к фрилансу. Работа удаленно и фриланс - совершенно разные рабочие ниши, однако среди людей, работающих удаленно, они одинаково пользуются популярностью.

На рисунке 2 показана сравнительная характеристика фриланса и удаленной работы.

	 ФРИЛАНСЕР	 УДАЛЕННЫЙ СОТРУДНИК
ОФИЦИАЛЬНЫЙ СТАТУС	Индивидуальный предприниматель	Работающий по найму
ДЕНЬГИ И НАЛОГИ	Сам получает и учитывает доход, уплачивает налоги, вносит за себя платежи в пенсионный фонд	Получает зарплату от работодателя, налоги и социальные выплаты уплачивает работодатель
КЛИЕНТЫ	Работает с неограниченным числом клиентов	Один работодатель (иногда - несколько)
МЕСТО РАБОТЫ	Может работать удаленно (через интернет), а может перебраться на время выполнения проекта на территорию заказчика	Рабочее место - удаленное (через интернет)
НОРМАТИВНАЯ БАЗА	Гражданский кодекс, Налоговый кодекс, Федеральный закон «О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей»	Трудовой кодекс, Федеральный закон «Об электронной подписи»

Рисунок 2 - Сравнительная характеристика фриланса и удаленной работы

Осуществление удаленной работы основано на использовании спецсервисов и программах для выполнения работы в определенной компании (рисунок 3).

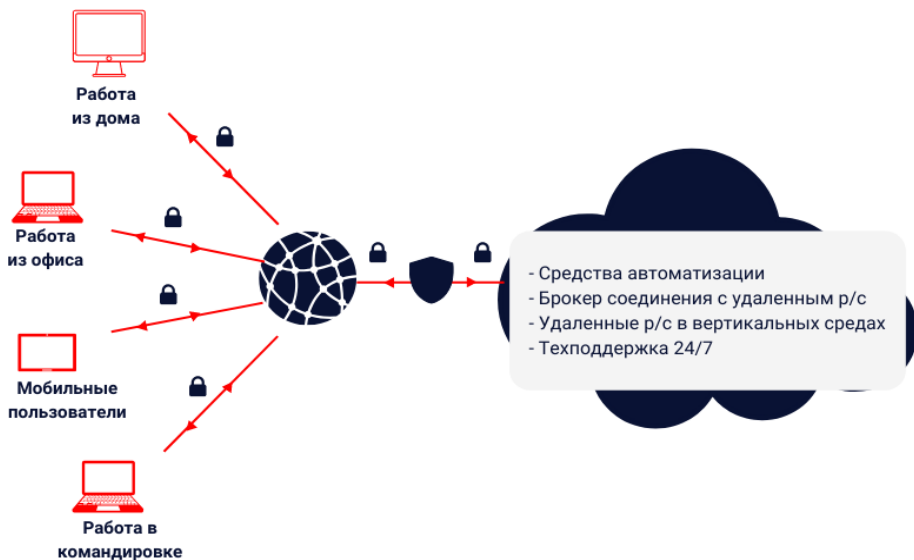


Рисунок 3 - Организация удаленной работы

Сотрудникам можно работать на удаленном рабочем месте: подключиться с персонального устройства к общему серверу, работать в одной системе со всеми документами и доступом. Удаленный коллектив проводит общение в программах обмена сообщением: с помощью электронной почты или через Скайп. Если в ходе рабочего процесса требуется установка специальных программ, работодатель нередко помогает в установке и предоставляет необходимые средства.[3, с.274]

Работать в удаленном режиме может почти каждый человек, деятельность которого предусматривает умственный труд: от веб-разработчика, проектировщика, дизайнера, копирайтера или редактора, до интернет-консультанта по торговым площадкам, оператора коллцентра или мастера по работе в фотопе.

Привычные сотрудники офиса могут также работать удаленно в области правового обеспечения или консультирования, бухгалтерского учета, инспекторов кадров, ассистентов руководителей.

Большинство незамещенных должностей в digital-маркетинге – это направление, которое подразумевает продвижение сервисов и товаров через цифровые технологии. Для новичков всегда можно найти удаленные рабочие места, например, связанные с обзвоном базы потенциальных клиентов.

Список популярных сфер удаленной работы:

- образование в интернете;
- SEO оптимизация;
- продвижение продукции в социальной сети SMM;
- информационный бизнес в блоге;
- многопользовательские игры онлайн;
- дизайн веб-сайтов и графического дизайна;
- Интернет торговля;
- переводы иностранных языков.

В интернете много сайтов, которые создают возможность рекламировать и зарабатывать в интернете с помощью клика. Эти сайты называются буксами. Работа в буксах - это просмотр рекламируемых сайта. Исполнителю нужно перейти на разные ресурсы с помощью предоставленных ссылок и остаться на каждом 30-40 секунд.

Кроме того, помимо просмотра сайтов, буксы представлены еще и другими видами заработка, такими как:

1. Чтение писем. Для исполнителя задача - прочитать письмо клиента. Обратить внимание на обязательные условия работы с клиентом. Также нужно перейти по указанным ссылкам, следуя требуемому алгоритму действия. После этого исполнитель получает материальное вознаграждение за свой труд.

2. Тесты. Исполнитель изучает и читает текст клиента. Информацию из заданного задания он находит на нужном сайте для рекламодателя и отвечает на вопросы по рекламе.

3. Другие задачи. Здесь исполнители зарабатывают на том, что производят регистрацию, клики, лайки, репосты. Также можно зарабатывать на различных платных поручениях. Условия выплаты денежных вознаграждений для определенных действий описываются в тексте конкретного вопроса.[4, с.2460]

Простой и надежный способ заработать в интернете – это ввод капчи. Суть удаленной работы заключается в том, что имеется множество изображений, которые автоматически невозможно распознать, а разработчики веб-сайтов готовы заплатить за распознавания этих изображений.

Такие проверки капчей, генерируемых программой, собраны в удобном сервисе. Все, что нужно для зарегистрированного пользователя, это правильный ввод текста с изображения. В среднем каждый ввод капчей оценивается в 3–7 копейки.

Существует много и других способов удаленного труда. Ниже представлен список самых востребованных специальностей удаленной работы на сегодняшний день:

- HR-менеджер компании диджитал;
- создатель субтитров для видеопродакшена;
- расшифровщик аудиостудии;
- менеджер рекламы рекламных агентств;
- менеджер онлайн-курсов;
- дизайн мемов развлекательных пабликов;
- модератор чатов, пабликов, компьютерных игр, магазинов, компаний

и так далее.

- куратор онлайн обучения;
- менеджер Директа в Instagram.[5, с.80]

Таким образом, можно сделать вывод, что цифровая среда изменила базовые принципы офисной работы. Компании внедряют различные приложения, дающие возможность удобно и быстро получать информацию и обмениваться ей с коллегами, как в офисе, так и в формате удаленной работы. Сотрудникам не приходится привязываться к определенному месту работы, у них есть возможность работать удаленно, что является одним из основных мотивирующих факторов.

Список использованных источников

1. Енгибарян М.М., Шалагинова М.Д., Развитие системы управления персоналом в условиях цифровых трансформаций. Молодой исследователь Дона. - 2024. - №9(1). – С.42-48.
2. Воронкова Д.Е., Богданова И.О. Проблемы управления персоналом организации. В: Сб. научных трудов «Экономика и менеджмент в условиях цифровой трансформации: проблемы, опыт и тенденции». РостовнаДону: Донской государственный технический университет; 2021. С. 55-59.
3. Уварова Т.О. Что такое система управления персоналом? // Скиф. - 2019. - №10(38). – С.273-276.
4. Илюхина Л.А., Богатырева И.В. Концепция управления персоналом в условиях цифровой трансформации // Креативная экономика. – 2022. - 16(6). - С.2445-2462.
5. Сунь Б., Вавилина А.В. Цифровые технологии в системе управления персоналом. Гуманитарный научный журнал. – 2022. - №2. – С.79-87.

Сухих Н.И.

к.э.н., доцент кафедры социально-гуманитарных
и естественных дисциплин Московской международной академии

Ракитянская О.А.

магистрант Московской международной академии

Основы стратегии социально-экономического развития муниципального образования

Аннотация. В статье раскрывается сущность социально-экономической стратегии муниципального образования. Также в статье описывается главный ориентир социально-экономического развития муниципального образования как качество жизни населения или отдельного человека. Особое внимание в статье уделено источникам информации для разработки стратегии социально-экономического развития.

Ключевые слова: социальное государство, социальная сфера, социальная защита, основной закон.

Sukhikh N.I.

Candidate of Philosophical Sciences, Associate Professor of the Department of social, humanitarian and natural Sciences of the Moscow International Academy

Rakityanskaya O.A.

Master's degree student of the Moscow International Academy

Basics of the strategy of socio-economic development of a municipality

Abstract. The article reveals the essence of the socio-economic strategy of a municipality. The article also describes the main reference point of the socio-economic development of a municipality as the quality of life of the population or an individual. Particular attention in the article is paid to the sources of information for the development of a strategy for socio-economic development.

Keywords: welfare state, social sphere, social protection, basic law.

Суть новой социально-экономической стратегии и стержень концепции реформирования муниципальных образований состоит в ее постепенном, поэтапном движении к российскому варианту общества постиндустриального типа с современными характеристиками качества жизни народа, созданием благоприятной среды его обитания, на основе формирования нового технологического способа производства и многоукладной, социально ориентированной, динамичной рыночной экономики при значительной роли как государства так и местного самоуправления в ее трансформации и регулировании.

Главным ориентиром выбора приоритетов социально-экономического развития муниципального образования является качество жизни населения или отдельного человека.

Именно поэтому данный показатель интерпретируется нами как целевая функция стратегии развития. Ограниченность экономических ресурсов в развитии города - это фактор, который определяет взаимосвязь отдельных аспектов качества жизни населения, поскольку основные составляющие «конкурируют» друг с другом за выделение ресурсов. Вместе с тем, институциональные ограничения не ставят в конкурентное положение отдельные параметры качества жизни населения. Этот аспект особенно важен для современных транзитивных (неопределенных) условий экономического и социально-политического развития муниципальных образований, регионов и России в целом. Поэтому необходим системный подход к разработке законодательных и других нормативных актов, адекватных рыночной экономике и охватывающих все секторы экономики.[1, с.99]

Для разработки стратегии социально-экономического развития города необходимо определиться с теми принципиальными установками, которые могут составить фундамент этой работы. К числу таких установок мы относим следующие:

Во-первых, соотношение текущих проблем социально-экономической политики развития города и ориентиров на формирование постиндустриального общества в стране и регионах, что на первом этапе неизбежно скажется на задачах экономического роста и социального благополучия.

Но кратко- и среднесрочное планирование не должно терять свою ориентацию в параметрах долгосрочной стратегии социально-экономического развития города.

Во-вторых, в стратегии развития традиционных для города предприятий машиностроения, организаций социальной инфраструктуры и других отраслей необходимо особо выделять инновационные проекты, реализация которых связана с переходом к высоким технологиям с производством продукции с большой конкурентоспособностью.

В-третьих, требуют внимательного анализа возможности города в формировании и развитии новых наукоемких производств с опорой на наличный научный и интеллектуальный потенциал муниципального образования. Это тем более важно, что город не богат природными, топливно-сырьевыми и другими ресурсами.

В-четвертых, вполне естественна межгородская конкуренция на территории области с другими муниципальными образованиями региона и страны в привлечении на свою территорию инвестиций и источников налоговых поступлений в городской бюджет. Этим определяется важность формирования инвестиционного климата в городе и создание благоприятных условий для предпринимательства.

В-пятых, неотъемлемой частью стратегии социально-экономического развития города является его институциональное, правовое обеспечение. Оно создается в границах общего институционального пространства региона, но предполагает дополнительные меры институционального характера в масштабах города.

Наряду с эффективными мерами в налогообложении и в поддержке предпринимательских инициатив, которые разрабатываются и осуществляются

при взаимодействии местных органов власти с региональными объединениями промышленников и предпринимателей, немалую роль играет поддержка инноваций путем производственной пропаганды, информации о лучшем опыте, о хозяйственных достижениях через местную печать, радио и телевидение.

В-шестых, как свидетельствует мировой опыт, инновационные процессы возникают вначале в отдельных звеньях экономики, а затем распространяются более широко. При разработке стратегии социально-экономического развития города важно выявить местные точки зарождения инновационных процессов для всемерной их поддержки наличными ресурсами.

В-седьмых, в рыночной экономике вмешательство государства, органов власти в экономическую жизнь ограничено самостоятельностью хозяйствующих субъектов, и перспектива заключается в освобождении властных органов от избыточных для экономики и социального развития функций.

Это означает, что стратегическое планирование имеет не директивный, а индикативный характер, опирается на частные интересы фирм, частных собственников в получении прибыли и других выгод. Главная цель - создание условий для эффективного и стратегически ориентированного социально-рыночного хозяйства.[2, с.66]

Разработка стратегии городского развития имеет высокий приоритет для органов местного самоуправления. В процессе разработки стратегии на президиуме городского Совета неоднократно заслушивалась информация о ходе работы по стратегическому планированию. Текущий контроль за ходом разработки стратегии со стороны городского Совета народных депутатов осуществлял комитет по экономической и промышленной политике, имущественному комплексу, развитию предпринимательства и потребительского рынка.

Источниками информации для разработки являются:

- результаты групповой работы руководителей органов местного самоуправления, а также предприятий, учреждений и организаций по выявлению проблем развития города;
- официальные статистические и аналитические данные;
- отчеты о финансово - хозяйственной деятельности муниципальных предприятий и учреждений;
- информация о деятельности организаций, учреждений и предприятий иных форм собственности.

При разработке стратегии широко применялись методы групповой работы.

Стратегия имеет иерархическую пирамидальную структуру. На вершине пирамиды находится видение и цели, определяющие философию развития муниципального образования. Философия развития трансформируется в практическую часть стратегии: в политики (функциональные стратегии), стратегические программы и проекты. Системное построение стратегии позволяет связать будущее видение развития города с целями конкретных программ, которые в свою очередь конкретизируются в проекты и мероприятия. Таким образом, достигается высокая связность стратегического и оперативного управления и обеспечивается проникновение стратегических решений на уровень исполнения.[4, с.116]

Стратегия развития – это документ нового типа, он отражает стратегическое видение перспективы и на основе комплексного анализа и оценки ресурсов, возможностей и угроз формулирует основные цели и задачи развития города. Целью стратегического планирования является придание устойчивости городскому развитию на долговременную перспективу, активизация экономической и общественной деятельности на территории.

Реализация стратегии развития придаст городу новый импульс для экономического роста, усилит его конкурентные преимущества, повысит качество жизни горожан.

Реализация стратегии существенно повысит эффективность управления территорией, система управления городом станет более результативной, способной адаптироваться к изменениям городской и внешней среды. При этом значительно возрастет роль органов местного самоуправления – они станут ядром, организующим социально-экономическое развитие города. [5, с.68]

Понимание городским сообществом, того, что усилия органов местного самоуправления направлены не только на решение текущих задач, но и на формирование будущего города, позволит создать открытый и доверительный диалог с населением, объединить усилия власти и горожан для достижения совместных целей, повысит доверие горожан к власти и привлечет их к решению городских проблем. Стратегия обеспечит концентрацию усилий городского сообщества на самых главных направлениях развития, которые являются наиболее перспективными для города.

Список использованных источников

1. Баранова О. А., Ярилов Е. В., Селезнёва Е. Е., Казаченко Л. Д. Стратегия социально-экономического развития муниципалитета как фактор финансовой устойчивости местного бюджета (на примере Тунгокоченского муниципального округа) // Вестник Забайкальского государственного университета. 2024. Т. 30, № 1. С. 90-108.
2. Блануца В. И. Контрастность границ между российскими регионами по траекториям достижения национальных целей развития // Вестник Забайкальского государственного университета. 2023. Т. 29, № 1. С. 63-73.
3. Мусатова И. В. Формирование стратегии социально-экономического развития региона // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2021. Т. 11-3, № 62.
4. Парфенова К. В., Баранова О. А. Роль территорий опережающего развития в контексте институционального анализа экономико-географического положения Забайкальского края // Вестник Забайкальского государственного университета. 2021. Т. 27, № 1. С. 112-121.
5. Плотников С. Н., Труханович Д. С. Основные показатели, применяемые для оценки устойчивости бюджета муниципального образования // Контентус. 2020. № 5. С. 63-70.

Тагирова М.А.

к.э.н., доцент кафедры экономики, менеджмента и маркетинга Московской международной академии

Чеснокова В.А.

магистрант Московской международной академии

Оценка персонала как инструмент управления ресурсами

Аннотация. В статье обозначается значение и актуальность оценки персонала для организации и достижения ее целей. Рассматривается цель и разные оценки персонала организации, преимущества оценки персонала. В материале указываются ограничения оценки персонала организации, классификация методов оценки персонала, краткая характеристика методов оценки персонала организации, принципы при проведении оценки персонала.

Ключевые слова: оценка персонала, преимущества оценки персонала, ограничения персонала, методы оценки персонала.

Tagirova M.A.

Ph. D. in Economics, associate Professor of Economics, management and marketing of the Moscow International Academy

Chesnokova V.A.

Master's degree student of the Moscow International Academy

Personnel assessment as a tool for resource management

Abstract. The article outlines the importance and relevance of personnel assessment for an organization and the achievement of its goals. The purpose and different assessments of the organization's personnel, the advantages of personnel assessment are considered. The material specifies the limitations of the organization's personnel assessment, the classification of personnel assessment methods, a brief description of the organization's personnel assessment methods, and the principles of conducting personnel assessment.

Keywords: personnel assessment, advantages of personnel assessment, personnel limitations, personnel assessment methods.

Оценка персонала - это анализ компетенций, профессионального роста, эффективности работы сотрудника с предоставлением комплексной обратной связи по ее итогам. Информация об уровне квалификации сотрудников, их сильных сторонах и зонах роста позволяет сформировать план развития персонала в подразделениях и компании в целом.

Оценка помогает понять профессиональную принадлежность сотрудника, его эффективность и, что немаловажно, уместность на рабочем месте. Эти знания напрямую будут влиять на благополучие компании, поскольку подсвечивают возможные негативные последствия.

К примеру, невыполнение задач работником из-за недостатка знаний может привести компанию к финансовым потерям, а его неприятие корпоративных ценностей отрицательно сказаться на психологическом климате в коллективе.

Оценка персонала влияет на бизнес-результат всей компании.

Цели оценки персонала. Каждая компания самостоятельно принимает решение, для чего проводить оценку персонала. Ситуации и запросы вариативны, важно четко формулировать цели - это позволяет подобрать подходящие инструменты, что, в свою очередь, будет экономить ресурсы и обеспечит необходимый результат.

Разные методы оценки помогают решить множество задач: от подбора персонала до формирования кадрового резерва. Если вы качественно анализируете компетенции кандидатов и сотрудников, то сможете поставить цели для профессионального развития, принять решение о назначении на должность и решить другие кадровые задачи.[1, с.121]



Рисунок 1 – Необходимость в оценке персонала

Наиболее частые цели запросов на оценку:

Административные. Если нужно подтвердить или найти аргументы для повышения в должности, увеличения заработной платы, обучения или увольнения сотрудника.

Мотивационные. Если нужно выявить сильные стороны и зоны роста сотрудника, потенциал специалиста или определить его заинтересованность в профессиональном и карьерном развитии.

Процессные. Если хотите получить обратную связь с разных сторон, укрепить связь между руководителем и подчиненным, выявить конфликтные ситуации. Правильно определенные цели оценки - это существенная экономия ресурсов организации.[2, с.120]

Преимущества оценки персонала. Оценка персонала - это инвестиции в будущее, которые влияют как на самого сотрудника, так и на бизнес.

Оценка помогает:

Увеличить производительность. Развивающая обратная связь способна мотивировать сотрудников на повышение результативности, что позитивно сказывается на результатах подразделения.

Планировать развитие бизнеса и команды. Исходя из стратегических целей компании, анализируя уровень квалификации и потенциал сотрудников, руководитель может подобрать команду необходимых специалистов.

Снизить текучесть персонала. У компаний, которые дают регулярную обратную связь своим сотрудникам, текучесть ниже, чем у организаций, где не выстроен этот процесс.

Обратная связь по сильным сторонам формирует у работников позитивное отношение к работе и к организации. К тому же она помогает получить полную картину о взаимодействии внутри коллектива и заранее спрогнозировать возможные конфликтные ситуации, проблемную коммуникацию.

Выявить зоны роста. Инструменты оценки позволяют обнаружить сильные стороны, потребности и зоны роста сотрудников, понять целесообразность их обучения и развития. По результатам оценки можно составить план развития, сделать обучение более осознанным и не тратить ресурсы зря.

Подобрать персонал со схожими корпоративными ценностями. Анализ ценностей и мотивационных факторов работников помогает понять, насколько совпадают ориентиры организации и сотрудников, их ожидания друг от друга.

Такой подход поможет сократить расходы на адаптацию случайных людей и поиск на замену. Определить сотрудников HiPo. Именно работники с высоким потенциалом, необязательно управленческим, приносят бизнесу максимум прибыли, помогают компании расти и достигать высоких показателей.

Ограничения оценки персонала:

Трудозатраты на подготовку и проведение.

Необходимо сформулировать и описать компетенции, выбрать инструменты оценки, при необходимости подключить внешнего провайдера, проинформировать сотрудников о предстоящей процедуре и познакомить их с процессом.

В зависимости от выбранных инструментов оценка может проходить в несколько этапов, что увеличивает сроки подготовки и проведения. Если в процедуре задействованы внешние эксперты, необходимо заранее спланировать их занятость.

Поиск экспертов. Оценка компетенций должны проводить профессионалы, специализирующиеся на этой HR-функции. Сотрудники из смежных областей могут нарушить непредвзятость процедуры и оценивать коллег, опираясь на субъективное отношение.

Работа с сопротивлением персонала.

Необходимо проинформировать сотрудников о предстоящей оценке, подробно рассказать о целях и формате мероприятий, в противном случае может возникнуть сопротивление или разногласия в команде.

Кроме того, необходимо обучать руководителей работать с результатами оценки, давать развернутую обратную связь сотрудникам. Это поможет предотвратить негативную реакцию со стороны участников оценки, поможет им принять результаты и применять их в работе.

Отсутствие универсальных методов оценки.[3, с.69]

Придется изучить многообразие инструментов оценки и проанализировать, какой из них подойдет именно для ваших целей и команды.

Некоторые методы могут применять только сертифицированные специалисты. Например, для проведения ассессмент-центров в компании нужно формировать внутренний центр экспертизы в области оценки персонала с соответствующими сертификациями или привлекать специализированных провайдеров. Методы оценки персонала - это инструменты, которые позволяют оценить компетенции, профессиональный уровень, навыки сотрудника и в некоторых случаях получить по нему обратную связь от коллег. Классификация методов оценки персонала:

Количественные - измеряют результативность работников. Они считаются объективными, так как итоги представлены в числовых показателях. С их помощью можно проанализировать степень исполнения служебных обязанностей, например, выполнение плана продаж или достижение поставленных целей по проекту. Примеры: ранжирование, KPI и балльная оценка.

Качественные - помогают описать личностные и поведенческие характеристики сотрудников. Примеры: ситуационное интервью, оценка 360 градусов, интервью по компетенциям, анкетирование.

Комбинированные - сочетают в себе количественные и качественные методы оценки. Таким образом, субъективность проверки и риск ошибки стремятся к нулю. С помощью комбинированных методов HR-специалисты проводят комплексную оценку сотрудников и получают достоверные данные. Примеры: психометрические тесты, ассессмент-центр, метод кейсов.[4, с.156]

Таблица 1 - Шесть самых популярных методов оценки персонала

Описание метода	Плюсы метода	Минусы метода
Анкетирование		
Опросник, который показывает наличие и отсутствие оцениваемых характеристик у сотрудника	<ul style="list-style-type: none"> - Можно применять на аудитории любой численности одномоментно. - Позволяет быстро получить информацию независимо от объема выборки участников. - Результаты можно оперативно обработать при помощи цифровых технологий 	<ul style="list-style-type: none"> - Не все характеристики поддаются оценке. - Ответы респондентов могут быть субъективными или неполными, требуется валидация результатов другими методами, чтобы избежать некорректных выводов

Тестирование		
– Опросник, который показывает знания или психологические характеристики человека	– Можно получить количественную характеристику по большинству критериев оценки и обработать результаты при помощи цифровых технологий	– Дает неполную информацию о кандидате или сотруднике. – Процедура длительная, дополнительное время занимает и экспертная интерпретация результатов. – Не дает представления, как выявленные характеристики проявятся в работе
Интервью		
– Беседа, в ходе которой интервьюер задает вопросы на выявление мотивации, профессионального опыта, отношения к профессии и работе, уровня образования и самооценки	Возможность задать вопросы любого типа: – проективные, – ситуационные, – биографические, – поведенческие	– Не дает объективную оценку навыков кандидата
Оценка 360 градусов, или Круговая оценка		
Это многомерный метод оценки эффективности с помощью отзывов, коллег, подчиненных, руководителя и самого сотрудника. Оцениваются профессионализм, коммуникационные навыки, поведение и пр.	Получаем оценку сотрудника по одинаковым критериям от разных людей, что позволяет избежать предвзятости в оценивании, как это может быть при получении обратной связи от одного человека	– Позволяет оценить только компетенции, а не достижения. – Сложно оценить откровенность коллег. Стрессовое воздействие на сотрудника, так как он знает, что по нему запущена оценка по компетенциям с разных сторон

Деловая игра		
<p>Имитация реальной деловой ситуации, требующей от игроков принятия решений и демонстрации деловых качеств, профессиональных умений и навыков в командной работе</p>	<p>– Одновременная оценка навыков командной и персональной работы участников. Позволяет оценить умение искать нестандартные решения задач</p>	<p>– Сложность в подготовке имитационных деловых игр, максимально подходящих под задачи команды. Необходимость учитывать отраслевую специфику организации</p>
Ассесмент-центр		
<p>Это набор заданий, ролевых и деловых игр, интервью, которые позволяют максимально структурированно, комплексно и объективно оценить сотрудника. Чаще всего этот метод используют для оценки внешних кандидатов на управленческие позиции, для оценки среднего звена, а также для оценки внутренних кандидатов в кадровый резерв. Позволяет выявить деловые и личностные качества, а также определить программу индивидуального развития</p>	<p>– Возможность оценить кандидата максимально полно и принять решение о соответствии его навыков и компетенций занимаемой должности</p>	<p>– Долгое время подготовки и организации. – Для оценки привлекаются внешние компании либо специалисты с сертификатом и спецобразованием. Сложный и длительный по времени период оценки результатов</p>

Важные принципы при проведении оценки:

Конфиденциальность. Итоги оценки должны быть доступны узкому кругу людей: самому сотруднику, его руководителю, HR-специалисту. В отчете содержится информация о личностных характеристиках, компетенциях, уровне

знаний человека. Если раскрыть данные другим членам команды, это может негативно отразиться как на мотивации самого сотрудника, так и на отношении коллег к нему.[5, с.102]

Обратная связь. Ее необходимо давать сотруднику сразу после прохождения оценки. Он должен получить подробные характеристики своих сильных сторон и зон развития. Каждый руководитель совместно с сотрудником решают, будут ли они составлять план дальнейшего роста на основе оценки. Руководитель может рекомендовать полезную литературу, обучающие материалы и курсы, а если сотрудник готов развиваться, то ставить рабочие задачи для наработки необходимых навыков.

Список использованных источников

1. Фурсова П. В. Материальное и нематериальное стимулирование персонала в современных организациях // Тенденции развития науки и образования. 2022. № 91-5. С. 119-122.
2. Краснова А. А. Модель эффективного управления персоналом путем материального стимулирования сотрудников организации // Вестник науки. 2023. Т. 2. № 12(69). С. 115-122.
3. Яковец Е. Н. Как упорядочить боевые выплаты участникам специальной военной операции? // Военное право. 2024. № 1(83). С. 63-70.
4. Довиденко Д. Р., Носырева И. Г. Мотивационные аспекты адаптации сотрудников органов МВД // Global and Regional Research. 2023. Т. 5. № 1. С. 154-163.
5. Жданов И. В. Материальное стимулирование сотрудников уголовно-исполнительной системы Российской Федерации // Вестник общественной научно-исследовательской лаборатории «Взаимодействие уголовно-исполнительной системы с институтами гражданского общества: историко-правовые и теоретико-методологические аспекты». 2021. № 24. С. 99-104.

Терехова-Пушная Д.В.

к.э.н., доцент кафедры экономики, менеджмента и маркетинга
Московской международной академии

Кальбова Ю.Н.

магистрант Московской международной академии

Организация процесса обучения персонала

Аннотация. В статье обозначается актуальность для организации правильно выстроенного процесса обучения персонала. Рассматривается процесс обучения персонала путем использования разных форм. В материале характеризуется современная система обучения персонала организации, описываются методы обучения.

Ключевые слова: мотивация, персонал, организация, проблемы, подходы.

Terekhova-Pushnaya D.V.

Ph. D. in Economics, associate Professor of Economics, management and marketing of the Moscow International Academy

Kalbova Yu.N.

Master's degree student of the Moscow International Academy

Organization of the personnel training process

Abstract. The article highlights the relevance for the organization of a properly structured staff training process. The process of personnel training through the use of various forms is considered. The article describes the modern system of training the organization's personnel, describes the methods of training.

Keywords: motivation, staff, organization, problems, approaches.

В современных условиях важным критерием обеспечения стабильности компании и повышения ее конкурентоспособности является профессиональное развитие и обучение персонала в соответствии с динамично меняющимися условиями внутренней и внешней среды. Обучение персонала в организации занимает одну из ведущих ролей, так как это условие эффективного развития организации. Успех на пути к достижению целей любого предприятия во многом зависит от того, насколько персонал знает об этих целях и насколько готов к работе по их достижению. Осуществление такой стратегии требует высокого уровня знаний и профессионализма, как руководства, так и всего персонала. В настоящее время образование, не столько общее, сколько профессиональное, становится определяющим элементом, формирующим качественные характеристики рабочей силы.

Способность и стремление работников к обучению считается важнейшим фактором, обеспечивающим эффективное функционирование предприятия на рынке труда, товаров и услуг, так как достичь высоких результатов можно лишь

в тех случаях, когда люди обладают определенными знаниями, умениями и целенаправленностью, поэтому сегодня проблема обучения и развития персонала приобретает все большую актуальность.

Организации создают специальные методы и системы управления профессиональным развитием - профессиональным обучением, подготовкой резерва руководителей, становлением карьеры. В крупных организациях существуют специальные отделы профессионального развития, выделяются значительные средства на профессиональное развитие сотрудников. Эти затраты являются капиталовложением организации в развитие своих сотрудников, от которых она ожидает отдачу в виде повышения производительности труда. Кроме посредственного влияния на финансовые результаты, эти капиталовложения способствуют созданию благоприятного климата в организации, повышают доверие к ней, обеспечивают преемственность в управлении.[1, с.129]

Значение интеллектуального потенциала работника, его умения усваивать информацию, имеющегося объема знаний и навыков в современных условиях возрастает. Организация обучения персонала - одна из ключевых проблем, волнующих современного руководителя. Важнейшее условие успешного развития любой организации – профессиональное развитие человеческих ресурсов – особенно актуально в современном мире, в котором проблема обновления приобретенных знаний и навыков стоит особенно остро. Сегодняшний сотрудник должен обладать стратегическим мышлением, предприимчивостью, широкой эрудицией, высокой культурой, способностью адаптироваться к непрерывным изменениям внешней среды. Назрела необходимость непрерывного развития и обучения персонала, то есть создания условий полного раскрытия потенциала сотрудников, их способности вносить ощутимый вклад в деятельность своей организации.

Организация учебного процесса может иметь разные формы: привлечение специалистов и менеджеров компании, приглашение внешнего преподавателя, тренера, эксперта. Зачастую предприятиями используются смешанные формы обучения, а крупными предприятиями создаются собственные учебные центры и корпоративные университеты.[2, с.109]

Обучение в форме лекции дает возможность для преподавателя за короткий период времени передавать большой объем информации и отвечать на дополнительные вопросы. Современное понимание лекций отличается от тех, которые раньше давались в университетах. На сегодняшний день все чаще обращаются к форме интерактивного обучения - проводятся групповые дискуссии в рамках рассматриваемой проблемы, предлагается осуществить решение практических задач. Используется большое количество наглядных пособий, слайдов, раздаточного материала с основами содержания курса и заданиями, которые являются актуальными по теме. Обучение в форме семинаров предлагает наличие большой активности участников и применяются для осуществления совместного обсуждения проблем, выработки новых решений и поиска новых идей.

Наиболее известными и популярными являются семинары, которые посвящены вопросам развития новой культуры, стратегическим сессиям, мозговому штурму. Обучение в форме тренингов призвано к развитию определенных управленческих навыков – навыки управления исполнением, планирования делегирования, мотивирования, тайм- менеджмента, эффективных продаж, переговоров, презентаций. Тренинги помогают повышать личную эффективность сотрудника - развивать его направленность на результат, способность управлять конфликтами, развитие его коммуникативных навыков, лидерства.[3, с.440]

Современная система обучения все больший упор делает на использование методов активного и интерактивного обучения. Все методы обучения разделить на две группы, в зависимости от характера связи, с практической деятельностью:

1) методы обучения, применяемые в ходе выполнения непосредственно работы (обучение на рабочем месте);

2) методы обучения вне рабочего места (должностных обязанностей).

Процесс обучения персонала включает в себя:

1. Определение потребности в обучении, исходя из целей организации.

2. Формирование бюджета обучения.

3. Определение целей и планирование обучения:

1) определение критериев оценки;

2) определение содержания обучения: планирование учебных программ и модулей обучения;

3) выбор форм и методов обучения;

4) выбор учебного заведения и преподавателей;

5) расчет финансового бюджета учебных программ.

4. Реализация обучения:

1) учебно-методическое, материально-техническое, информационное и кадровое обеспечение учебных программ;

2) комплектование учебных групп и организация учебного процесса.

5. Профессиональные знания, навыки и умения.

6. Контроль и оценка эффективности учебных проектов.

Повышение профессионального мастерства положительно отражается на гарантии сохранения рабочего места, на возможностях повышения в должности, на расширении внешнего рынка труда, на величине доходов организации, на чувстве собственного достоинства и возможностях самореализации.[4, с.438]

Таблица 1 - Достоинства и недостатки обучения на рабочем месте и вне рабочего места [24, стр. 102]

Форма обучения	Достоинства	Недостатки
Обучение на рабочем месте	<ul style="list-style-type: none"> – непосредственно привязано к требованиям конкретного рабочего места; – работнику не надо отвлекаться от работы; – тот, кто проводит обучение, хорошо знает содержание работы и особенности организации; – методика обучения составляется с учетом специфики предприятия; – результат легко контролируется, является более дешевым и оперативным, облегчает вхождение в учебный процесс работников, не привыкших к обучению в аудиториях. 	<ul style="list-style-type: none"> – требует тщательного отбора наставников, их близости обучаемым по социальному положению и личным качествам; – опыт быстро устаревает, может не соответствовать потребностям обучаемого, а наставник небрежно относиться к своим обязанностям; – высокие убытки из-за испорченного оборудования, неудовлетворенных клиентов, исковерканных форм, плохо обученных работников; – участники могут неохотно обсуждать некоторые вопросы открыто и честно в среде своих коллег или в присутствии руководителя.
Обучение вне рабочего места	<p>более эффективно меняется среда и работник отрывается от повседневной работы.</p>	<ul style="list-style-type: none"> – связано с дополнительными финансовыми затратами; – отвлекает работника от его служебных обязанностей; – могут возникнуть проблемы при переходе от обучения к непосредственному выполнению реальной работы.

Методы профессионального обучения вне рабочего места предназначены прежде всего для получения теоретических знаний и для обучения умению вести себя в соответствии с требованиями производственной обстановки.[5, с.146]

Теоретический обзор проблемы подготовки и повышения квалификации персонала в организации позволяет сделать вывод о том, что организация профессиональной подготовки и повышения квалификации работников важна как самим работодателям, так и работникам. Работодатель получает рабочую силу, которая подготовлена с учетом специфики организации труда и производства в конкретной организации, а работник приобретает необходимые профессиональные компетенции и повышает тем самым конкурентоспособность

на рынке труда, расширяет возможности самореализации.

Развитие персонала является важнейшим условием успешного функционирования любой организации. Это особенно очевидно в современных условиях, когда ускорение научно-технического прогресса значительно убыстряет процесс устаревания профессиональных знаний и навыков.

Список использованных источников

1. Дудникова Г. Ю. Управление системой обучения персонала в таможенных органах // Матрица научного познания. 2022. № 12-1. С. 127-132.
2. Журавлева О. В., Комиссарова Т. А., Митрофанова О. Н., Голикова И. С. Корпоративное обучение и его влияние на ключевые компетенции сотрудников в организации // Инновационная экономика и право. 2022. № 3 (22). С. 107-114.
3. Ильина А. П., Лебедева Т. Е., Прохорова М. П. Обучение персонала: значение и развитие // Актуальные вопросы современной экономики. 2019. № 5. С. 437-442.
4. Казакова М. И., Селиванова Т. В. Оценка эффективности обучения персонала в условиях цифровизации / Казакова М. И., Селиванова Т. В. // Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Политические, социологические и экономические науки. 2022. Т. 7. № 4 (26). С. 435-443.
5. Плетенева О. Г. Виды и технологии обучения персонала в современной организации // Е-Бсю. 2024. № 10 (73). С. 142-149.

Толмачева И.В.

к.э.н., доцент кафедры экономики, менеджмента и маркетинга
Московской международной академии

Великородный Д.А.

магистрант Московской международной академии

Сущность и роль финансового управления хозяйствующего субъекта

Аннотация. В статье обозначается значение и актуальность финансового управления на финансовые результаты деятельности хозяйствующего субъекта. Рассматривается сущность и составляющие элементы финансового механизма хозяйствующего субъекта. В материале описываются принципы финансового управления предприятием для решения поставленных задач. Особое внимание в статье уделено векторам финансового управления предприятием.

Ключевые слова: финансовое управление, финансовый механизм, принципы, финансовые результаты.

Tolmacheva I.V.

Ph. D. in Economics, associate Professor of Economics, management and marketing of the Moscow International Academy

Velikorodny D.A.

Master's degree student of the Moscow International Academy

The essence and role of financial management of an economic entity

Abstract. The article indicates the importance and relevance of financial management on the financial results of an economic entity. The essence and constituent elements of the financial mechanism of an economic entity are considered. The material describes the principles of financial management of an enterprise for solving the tasks set. Particular attention in the article is paid to the vectors of financial management of an enterprise.

Keywords: financial management, financial mechanism, principles, financial results.

Одним из немаловажных элементов в общей системе управления хозяйствующего субъекта является управление финансами данного экономического субъекта. Сущность финансового управления предприятия заключается в поиске и распределении финансовых ресурсов, позволяющих обеспечить результативную и эффективную деятельность предприятия.

Для финансового управления в организации применяется финансовый механизм, или финансовый менеджмент.

Финансовый механизм (менеджмент) предприятий - это принципы руководства финансами предприятия, необходимые для формирования взаимодействия финансовых отношений, фондов денежных средств и денежных

потоков, а так же для взаимосвязи между имуществом предприятия (активами баланса) и источниками денежных средств (пассивами баланса) с целью эффективного влияния на итоговые результаты, устанавливаемые предприятием в соответствии с требованиями экономических законов, законодательных и нормативных документов государства, положений финансовой науки, а также профессионализмом и опытом работников.

Понятие «менеджмент» многогранно и его можно рассматривать с нескольких позиций: как систему экономического управления, как аппарат управления (орган управления), как форму предпринимательской деятельности.

Менеджмент можно представить, как искусство управления за сочетание теории управления и набора практических образцов эффективного руководства. Процесс определения и осуществления воздействий на объект управления с целью получения запланированных результатов является управлением. Менеджмент при выработке и принятии определенных решений руководствуется экономическими соображениями. Таким образом, совершаемые менеджментом действия - это мероприятия, носящие экономический характер.[1, с.78]

Финансовый механизм можно рассматривать с нескольких точек зрения: с объективной - как систему управления, основанную на соблюдении постулатов экономических положений и законов, и с субъективной - как совокупность инструментов, применяемых предприятием на определённой стадии развития для решения поставленных задач. Реализация финансового механизма в хозяйственной деятельности предприятия осуществляется через управление экономическими показателями, нормативными показателями и другими инструментами (например, рентабельность, окупаемость, прибыль, себестоимость, налоговая база, коэффициенты оборачиваемости и др.).

Наиболее полное и результативное осуществление финансами своих функций и их взаимодействия осуществляется с помощью финансового механизма. Для достижения необходимого предприятию уровня обеспеченности денежными средствами необходимо использовать механизм управления финансами. Основным источником денежных средств предприятий служат доходы от основных видов деятельности, за счет которых покрываются расходы, связанные с осуществлением этой деятельности. Кредитные денежные средства помогают удовлетворить дополнительную временную потребность в денежных средствах.

Плодотворное руководство финансовой деятельностью хозяйственного субъекта осуществляется при применении следующих основных принципов:

1. Интегрированность с общей системой управления предприятием. Управленческие решения, независимо от того в какой области деятельности предприятия они были сформулированы и использованы, окажут непосредственное или опосредованное влияние на образование денежных потоков и итоги финансовой деятельности.

2. Комплексный характер формирования управленческих решений. Все многообразие принимаемых управленческих решений, связанное с образованием,

перераспределением и расходованием финансовых ресурсов, и постановкой денежного оборота хозяйственного субъекта теснейшим образом взаимосвязаны и частично или полностью влияют на итоги финансовой деятельности предприятия.

3. Высокий динамизм управления. Финансовый менеджмент должен отличаться высоким уровнем динамизма, учитывающий вариативность факторов внешней среды, ресурсной оснащенности, форм организации производственной и финансовой деятельности, финансового состояния и других параметров функционирования предприятия. Внешние факторы оказывают немаловажное значение на его развитие и функционирование. При осуществлении своей деятельности предприятие должно учитывать изменения в законодательстве, быстро перестраиваться на новые условия, диктуемые действующим состоянием экономики.[2, с.300]

Вариативность подходов к разработке отдельных управленческих решений. Использование данного принципа основано на том, что при формировании определенного управленческого решения в сфере использования финансовых ресурсов необходимо принимать во внимание альтернативные возможности действий. При обнаружении альтернативных проектов управленческих решений их выбор для реализации должен быть основан на системе критериев, определяющих финансовую идеологию, финансовую стратегию или конкретную финансовую политику предприятия.

Результативные проекты управленческих решений в сфере финансовой деятельности предприятия, рассматриваемые на текущий момент не могут быть применены, если противоречат целям деятельности предприятия, дальнейшим планам его развития, подрывают экономическую базу формирования высоких размеров собственных финансовых ресурсов за счет внутренних источников в предстоящем периоде.

Эффективный финансовый менеджмент, организованный с учетом изложенных принципов, позволяет формировать ресурсный потенциал высоких темпов прироста производственной деятельности предприятия, обеспечивать постоянный рост собственного капитала, существенно повышать его конкурентную позицию на товарном и финансовом рынках, обеспечивать стабильное экономическое развитие в стратегической перспективе.[3, с.98]

Таким образом, правильно организованный финансовый менеджмент позволяет организации избегать или делать минимальной возможность неэффективного использования имеющегося ресурсного потенциала, увеличивать финансовую независимость, тем самым укрепляя финансовое положение предприятия на рынке. Укрепление финансовой позиции среди подобных данному предприятию экономических субъектов позволяет увеличивать количество производимой продукции, оказываемых услуг, производить обновление оборудования предприятия. Результативное применение финансовых ресурсов предприятия способствует его дальнейшему развитию, повышению качества выпускаемых товаров.[4, с.146]

Можно выделить три главных вектора в области финансового управления предприятий.

Первый вектор: достижение в хозяйственной деятельности намеченных предприятием долгосрочных целей.

Второй вектор: эффективное руководство экономическими отношениями, имеющейся массой денежных средств, денежными потоками.

Третий вектор: управление источниками денежных средств, т.е. пассивами баланса, и направлениями использования этих денежных средств, т.е. активами баланса или имуществом предприятия.

Целями первого вектора финансовой стратегии предприятия являются следующие:

1. Обеспечение возможности быстрого обращения материальных ресурсов в денежные и способности погашения принимаемых предприятием обязательств, и кратчайшие сроки.

2. Конечным результатом деятельности любого хозяйствующего субъекта является получение прибыли, т.е. полученный в результате хозяйственной деятельности доход должен покрывать понесенные затраты на производство продукции, принося при этом часть дополнительного дохода. Если доходы предприятия равны его расходам, то экономический элемент неэффективно использует имеющиеся ресурсы, и предприятие может в последствие обанкротиться.

3. Обеспеченность работников субъекта экономики необходимыми материальными ресурсами для успешной экономической деятельности, а в условиях социально ориентированной экономики - и социальная обеспеченность. [5, с.167]

Эффективное финансовое управление в организации способствует оптимизации прибыли, увеличению стоимости бизнеса, чистой прибыли на акцию, уровня получаемой прибыли от акций, а также на поддержание занимаемого положения среди предприятий конкурентов и финансовой независимости хозяйствующего субъекта.

Список использованных источников

1. Финансовый менеджмент актуальных рыночных исследований : Коллективная монография / Л. Кобзарь, В. Ганя, Е. Герман [и др.]. – Москва : Компания КноРус, 2018. – 136 с.
2. Толмачев, А. А. Концептуальные основы управления финансовыми ресурсами предприятия / А. А. Толмачев, И. В. Толмачева, Е. А. Чепкасова // Вестник Московского международного университета. – 2024. – № 1(1). – С. 298-302.
3. Кожина, В. О. Финансовое состояние хозяйствующего субъекта и уровень его экономической безопасности / В. О. Кожина, И. В. Толмачева // Методология развития управления, экономики и образования. – Пенза : Автономная

некоммерческая научно-образовательная организация «Приволжский Дом знаний», 2023. – С. 93-103.

4. Пайтаева К.Т., Сулумова М.М. Пути оптимизации финансовой деятельности организации // Экономика и бизнес: теория и практика. - 2023. - № 8 (102). - С. 145-147.
5. Финансовый анализ: учебное пособие / под общ. ред. Н.С. Пионткевич. - Екатеринбург: Издательство Уральского университета, 2022. - 190 с.

Тихомирова В.А.

к.э.н., доцент кафедры экономики, менеджмента и маркетинга
Московской международной академии

Большаков И.А.

магистрант Московской международной академии

Разработка стратегии социально-экономического развития муниципального образования

Аннотация. В статье отражается сущность муниципального образования, рассматриваются основные проблемы российских муниципалитетов. Также в статье характеризуются критерии оценки процессов социально-экономического развития муниципального образования. Особое внимание в статье уделено факторам, влияющим на социальную эффективность муниципального образования и стратегии социально-экономического развития муниципального образования.

Ключевые слова: муниципалитет, социально-экономическое развитие, социальная эффективность, стратегия.

Tikhomirova V.A.

Ph. D. in Economics, associate Professor of Economics, management
and marketing of the Moscow International Academy

Bolshakov I.A.

Master's degree student of the Moscow International Academy

Development of a strategy for the socio-economic development of a municipality

Abstract. The article reflects the essence of a municipality, examines the main problems of Russian municipalities. The article also characterizes the criteria for assessing the processes of socio-economic development of a municipality. Particular attention is paid to the factors influencing the social efficiency of a municipality and the strategy for the socio-economic development of a municipality.

Keywords: municipality, socio-economic development, social efficiency, strategy.

Муниципальное образование – это жилые земли, в пределах которых в первую очередь решаются потребности местного характера. То есть земли, на которых власть характеризуется местным самоуправлением. К местному самоуправлению относят города, поселения либо группу поселений, находящихся в черте соседних земель. Отличие субъектов РФ от муниципальных образований заключается в распространении на них федеральной власти. Муниципальные образования регулируются народной властью и решают вопросы, касающиеся в основном местного типа. Власть в таких образованиях представлена либо проживающим на территории населением, либо выбранными ими органами управления.

Основной проблемой российских муниципалитетов является несоответствие между сферой полномочий и имеющимися финансовыми ресурсами. Нехватка ресурсов является серьезной проблемой. Кроме того, муниципалитеты зависят от различных факторов, нарушающих ресурсную систему: дефицита, плохих специфических ресурсов, чрезмерного государственного регулирования или изменения макроэкономической ситуации.

Необходимость модернизации государственного устройства и отдельных его территорий требует оптимальной пространственной организации экономической и социальной сферы через реформирование систем управления ими.

Социально-экономическое развитие муниципального образования включает в себя исследование внутренней среды, а именно анализ характеристик ресурсов, способностей и выявления сильных и слабых сторон муниципального образования.[1, с.158]

В критерии оценки процессов социально-экономического развития входит несколько параметров.

Во-первых, это увеличение объемов производства (сельского хозяйства, промышленности, производства продукции предпринимателями).

Во-вторых, это уровень вовлеченности местного населения в процессы производства. Здесь оценивается уровень вовлеченности местного населения в экономику конкретной территории.

В-третьих, это повышение уровня жизни (заработная плата, пособия, льготы и пенсии с привязкой к среднестатистическим данным за прошлые периоды).

В-четвертых, это показатели рационального использования земель (определение соотношения между свободными и занятыми землями).[2, с.124]

Основная задача применения статистических методов исследования заключается в том, чтобы определить рост социально-экономических процессов, что позволяет судить о растущих уровнях экономики и благосостояния населения. Что касается пороговых значений, которые берутся для исследования, то они должны быть определены в качестве показателей, при которых останавливается или тормозится развитие социально-экономических процессов в рамках определенной территории.

Есть и другой метод исследования социально-экономического развития территории. Если на уровне региона или округа принята программа социально-экономического развития, ей могут предусматриваться плановые показатели. Этот метод оценки подразумевает сбор статистических данных (частных показателей) и их сопоставление с плановыми показателями. Даже с применением сводного интегрального показателя нельзя давать полную оценку процессам социально-экономического развития, потому что плановые показатели закладываются с учетом специфики района на основе первичных статистических данных. При изменении хотя бы одного частного показателя от планового значения можно лишь судить о росте или падении конкретной сферы. При этом не обязательно судить о начале кризисных явлений при не достижении плановых значений.

Любая деятельность, осуществляемая в муниципальном управлении, направлена на улучшение жизнедеятельности населения, поэтому необходимо

уметь оценивать эффективность решений местного значения. Общую эффективность муниципального управления сложно оценить каким-либо одним показателем. Необходимо понимать, что эффективность определяется взаимодействием различных факторов: человеческих, природных, социально-экономических, экологических и других, которые оказывают влияние на принятие управленческих решений.

Несмотря на всю сложность оценки муниципального управления, обобщающим показателем стоит выделить социальную эффективность, потому что основной деятельностью муниципального образования является повышение качества жизни населения, проживающего на данной территории.

Социальная эффективность является показателем, который отражает уровень жизни населения. Основным измерителем социальной эффективности является динамика уровня и качества жизни населения.[3, с.109]

Социальная эффективность определяется следующими факторами:

- обеспечение населению надлежащего жизненного уровня;
- реализация и развитие индивидуальных возможностей населения;
- динамика уровня и качества жизни населения;
- отношение людей к жизнедеятельности города;
- солидарность населения с деятельностью руководящих лиц.

Таким образом, на сегодняшний момент перед органами местного самоуправления стоит важная задача адаптации к новым складывающимся условиям, и для достижения намеченных целей развития на федеральном уровне, необходимо в ближайшей перспективе предусмотреть разработку или корректировку документов стратегического и текущего планирования.

Разработка стратегии социально-экономического развития муниципального образования осуществлялась поэтапно:

1. Организационный этап.
2. Анализ и оценка существующей ситуации и тенденций.
3. Определение направлений и целей развития.
4. Разработка проекта стратегии развития.
5. Обсуждение и утверждение стратегии.

Разработка стратегии городского развития имеет высокий приоритет для органов местного самоуправления. В процессе разработки стратегии на президиуме городского Совета неоднократно заслушивалась информация о ходе работы по стратегическому планированию. Текущий контроль за ходом разработки стратегии со стороны городского Совета народных депутатов осуществлял комитет по экономической и промышленной политике, имущественному комплексу, развитию предпринимательства и потребительского рынка.[4, с.126]

При разработке стратегии в целях обеспечения ее обоснованности была использована совокупность методов, включающая:

- выявление и структурирование проблем развития;
- статистический, экономический и сравнительный виды анализа;
- методы прогнозирования; методы экспертной оценки;
- SWOT – анализ;

- матричный метод разработки стратегии.

Источниками информации для разработки являются:

- результаты групповой работы руководителей органов местного самоуправления, а также предприятий, учреждений и организаций по выявлению проблем развития города;
- официальные статистические и аналитические данные;
- отчеты о финансово - хозяйственной деятельности муниципальных предприятий и учреждений;
- информация о деятельности организаций, учреждений и предприятий иных форм собственности.

При разработке стратегии широко применялись методы групповой работы. Стратегия имеет иерархическую пирамидальную структуру. На вершине пирамиды находится видение и цели, определяющие философию развития муниципального образования. Философия развития трансформируется в практическую часть стратегии: в политики (функциональные стратегии), стратегические программы и проекты. Системное построение стратегии позволяет связать будущее видение развития города с целями конкретных программ, которые в свою очередь конкретизируются в проекты и мероприятия. Таким образом, достигается высокая связность стратегического и оперативного управления и обеспечивается проникновение стратегических решений на уровень исполнения.

Стратегия развития – это документ нового типа, он отражает стратегическое видение перспективы и на основе комплексного анализа и оценки ресурсов, возможностей и угроз формулирует основные цели и задачи развития города. Целью стратегического планирования является придание устойчивости городскому развитию на долговременную перспективу, активизация экономической и общественной деятельности на территории. Реализация стратегии развития придаст городу новый импульс для экономического роста, усилит его конкурентные преимущества, повысит качество жизни горожан.

Реализация стратегии существенно повысит эффективность управления территорией, система управления городом станет более результативной, способной адаптироваться к изменениям городской и внешней среды. При этом значительно возрастет роль органов местного самоуправления – они станут ядром, организующим социально-экономическое развитие города.

Понимание городским сообществом, того, что усилия органов местного самоуправления направлены не только на решение текущих задач, но и на формирование будущего города, позволит создать открытый и доверительный диалог с населением, объединить усилия власти и горожан для достижения совместных целей, повысит доверие горожан к власти и привлечет их к решению городских проблем. Стратегия обеспечит концентрацию усилий городского сообщества на самых главных направлениях развития, которые являются наиболее перспективными для города.[5, с.106]

Стратегия развития является стимулом для городского сообщества вести поиск новых, нетривиальных подходов и решений, изучения лучшего опыта других городов, развития творчества, обогащения знаниями. Город выражает готовность

инициировать разработку и участвовать в реализации федеральных и областных программ, содействующих его развитию.

Список использованных источников

1. Жилиев А.В. Проблемные аспекты формирования местного самоуправления в новых субъектах Российской Федерации (на примере Херсонской области) // Научный вестник Омской академии МВД России. - 2024. - Т. 30, № 2(93). - С. 156-161.
2. Болдырев О.Ю. Проект нового закона о местном самоуправлении без самоуправления // Конституционное и муниципальное право. - 2022.- № 2. – С. 120-126.
3. Аверьянова Н.Н. Некоторые проблемы муниципально-территориального устройства современной России // Государственная власть и местное самоуправление. - 2021. - № 12. – С. 106-112.
4. Пешин Н. Л. Конституционная реформа местного самоуправления: механизмы встраивания местного самоуправления в систему государственной власти // Конституционное и муниципальное право. - 2020. - № 8. – С.123-132.
5. Шугрина Е. С. Территориальные основы местного самоуправления как поиск баланса интересов разных уровней публичной власти // Тенденции развития местного самоуправления на современном этапе (взгляд ученых и практиков) / под ред. Е. С. Шугриной, М. П. Ряшина : кол. монография. Ханты-Мансийск, 2022. – 238 с.

Усов Н.В.

к.э.н., доцент кафедры экономики, менеджмента и маркетинга Московской международной академии

Шталтовая Т.В.

магистрант Московской международной академии

Влияние внешних факторов на финансово-хозяйственную деятельность организации в сфере рекламы мобильных приложений

Аннотация. В статье исследуется влияние внешних факторов на финансово-хозяйственную деятельность организаций, специализирующихся на рекламе мобильных приложений. Рассматриваются ключевые аспекты, связанные с изменением рыночной среды, технологическими инновациями, законодательными изменениями и экономическими факторами. Показано, как конкурентная среда и геополитические условия формируют динамику затрат и доходов организаций в данной сфере.

Ключевые слова: реклама, мобильные приложения, внешние факторы, финансово-хозяйственная деятельность, экономика.

Usov N.V.

Ph. D. in Economics, associate Professor of Economics, management and marketing of the Moscow International Academy

Shtaltovaia T.V.

Master's degree student of the Moscow International Academy

Influence of external factors on the financial and economic activities of the organization in the field of mobile application advertising

Abstract. The article explores the influence of external factors on the financial and economic activities of organizations specializing in mobile application advertising. Key aspects related to market environment changes, technological innovations, legislative amendments, and economic factors are considered. It is shown how the competitive environment and geopolitical conditions shape the cost and revenue dynamics of organizations in this field.

Keywords: advertising, mobile applications, external factors, financial and economic activity, economy.

Современная экономика характеризуется высокой степенью интеграции цифровых технологий во все сферы деятельности. Одним из наиболее динамично развивающихся сегментов является рынок рекламы мобильных приложений. В условиях растущей конкуренции компании, занимающиеся продвижением приложений, сталкиваются с множеством внешних факторов, которые оказывают непосредственное влияние на их финансово-хозяйственную деятельность.

Цель данной статьи — исследовать, как внешняя среда влияет на работу организаций в данной области. Особое внимание уделено экономическим,

технологическим и правовым аспектам, а также изменению потребительских предпочтений, которые диктуют необходимость адаптации стратегий рекламных компаний.

Экономическая ситуация в стране и мире играет ключевую роль в деятельности рекламных агентств. Колебания курса валют, инфляция, снижение покупательской способности населения — все это напрямую влияет на бюджеты рекламных кампаний.

Основные аспекты экономического влияния:

1. Колебания валютного курса. Большая часть рекламных платформ, таких как Google Ads, Facebook Ads и TikTok Ads, работает с расчетами в долларах. Для российских компаний ослабление рубля увеличивает затраты на рекламу.

2. Инфляция. Рост цен на услуги и оборудование увеличивает операционные расходы организаций.

3. Снижение покупательской способности. В условиях экономических кризисов рекламные бюджеты урезаются, что приводит к сокращению заказов на продвижение приложений.

Пример: в 2022 году многие российские компании, работающие с зарубежными рекламными платформами, столкнулись с увеличением затрат из-за санкций, что вынудило их искать локальные альтернативы.

Инновации в области технологий оказывают значительное влияние на рынок рекламы мобильных приложений.

Ключевые технологические изменения:

1. Автоматизация процессов. Появление систем автоматизированного размещения рекламы (например, Programmatic Advertising) позволяет оптимизировать затраты и улучшить таргетинг.

2. Изменения в алгоритмах платформ. Частые обновления алгоритмов Facebook, Google и других платформ требуют от агентств постоянной адаптации стратегий.

3. Развитие искусственного интеллекта (ИИ). Использование ИИ для прогнозирования поведения пользователей позволяет повысить эффективность кампаний.

Конкуренция в сфере рекламы мобильных приложений продолжает расти. На рынке появляются новые игроки, предлагающие более низкие цены или инновационные подходы.

Факторы, усиливающие конкуренцию:

- Увеличение числа цифровых агентств.

- Демпинг цен со стороны новых игроков.

- Появление локальных платформ, конкурирующих с международными гигантами.

Для сохранения конкурентоспособности компании вынуждены инвестировать в обучение сотрудников, внедрение новых технологий и улучшение качества предоставляемых услуг.

Законодательные изменения также оказывают влияние на финансово-хозяйственную деятельность организаций.

Основные аспекты:

1. Регулирование персональных данных. Принятие законов, таких как GDPR в Европе и аналогичных инициатив в других странах, усложняет сбор и анализ данных пользователей.

2. Санкции и ограничения. Для российских компаний введение санкций в 2022 году стало серьезным вызовом, так как многие рекламные платформы приостановили свою деятельность на территории РФ.

3. Налогообложение. Увеличение налоговой нагрузки на IT-сектор также сказывается на рентабельности рекламных агентств.

Пример: компании, работающие с приложениями в странах ЕС, обязаны адаптировать свои рекламные стратегии под требования GDPR, что увеличивает расходы на юридическую поддержку.

Изменение потребительских предпочтений и рост популярности мобильных приложений в различных категориях также оказывают влияние на деятельность организаций.

Ключевые аспекты:

1. Рост популярности социальных сетей. Платформы, такие как TikTok и Instagram, становятся основным каналом продвижения мобильных приложений.

2. Смещение интереса пользователей. Например, во время пандемии COVID-19 увеличился спрос на образовательные и медицинские приложения, что привело к перераспределению рекламных бюджетов.

Внешние факторы оказывают значительное влияние на финансово-хозяйственную деятельность организаций, занимающихся рекламой мобильных приложений. Экономическая нестабильность, технологические изменения, усиление конкуренции и изменения в законодательстве требуют от компаний гибкости и умения быстро адаптироваться.

Для успешной работы в данной сфере организациям необходимо учитывать все перечисленные факторы и корректировать свои стратегии в соответствии с изменениями внешней среды. Внедрение новых технологий, изучение потребительских предпочтений и соответствие законодательным требованиям помогут компаниям оставаться конкурентоспособными на динамичном рынке рекламы мобильных приложений.

Список использованной литературы

1. Асканова О.В. Финансовый менеджмент: учебное пособие. – Рубцовск: Рубцовский индустриальный институт, 2019. – 198 с.

2. Завгородняя Е.В., Прудников А.Г. Оборотные активы и их финансово-экономическая сущность // Экономика и экономические науки. – 2017. – №131 (07). – С. 1-13.

3. Кондратьев В.Н. Управление оборотными средствами предприятия // Экономика и социум. – 2018. – №3 (22). – С. 1-6.

4. Лекарина Н.К. Исследование оборотных активов предприятия для целей проведения финансового анализа // Оценка инвестиций. – 2018. – №1 (9). – С. 107-127.

5. Official GDPR Website. General Data Protection Regulation (GDPR). URL: <https://gdpr-info.eu/> (дата обращения: 27.11.2024).

Хохлова Е.Ю.

к.э.н., доцент кафедры экономики, менеджмента и маркетинга Московской
международной академии

Дьячкова С.В.

магистрант Московской международной академии

Проведение аудита выпуска готовой продукции и ее продажи

Аннотация. В статье отражается сущность аудита выпуска готовой продукции организации, которая заключается в проведении проверки и выявлении факторов риска, оценки объемов продукции, неподлежащей учету. Также в статье перечисляются первичные документы аудита выпуска готовой продукции и ее продажи, указывается необходимость изучения учетной политики организации как первоначального этапа выпуска готовой продукции и ее продажи. В статье приводится перечисление вопросов, которые должны быть решены по итогам аудиторской проверки.

Ключевые слова: аудит, готовая продукция, бухгалтерский учет, выпуск готовой продукции, аудиторское заключение.

Khokhlova E.Yu.

Ph. D. in Economics, associate Professor of Economics, management and
marketing of the Moscow International Academy

Dyachkova S.V.

Master's degree student of the Moscow International Academy

Conducting an audit of the release of finished products and their sale

Abstract. The article reflects the essence of the audit of the release of finished products of an organization, which consists in checking and identifying risk factors, assessing the volume of products that are not subject to accounting. The article also lists the primary documents of the audit of the release of finished products and their sale, indicates the need to study the accounting policy of the organization as the initial stage of the release of finished products and their sale. The article lists the issues that must be resolved based on the results of the audit.

Keywords: audit, finished products, accounting, release of finished products, auditor's report.

Аудит производства готовой продукции производится не только за счет внедрения системы учета, но и благодаря назначению ответственных за эти задачи лиц. Внутри фирмы обычно выбирают: экспедиторов; кладовщиков. Сотрудники компании отвечают за отпуск, прием товаров и продукции, они же оформляют документы на все позиции и следят за тем, чтобы запасы были в целостности и сохранности. Чтобы быть уверенным в ответственности работников, руководитель компании заключает с персоналом договоры, регламентирующие материальную

ответственность. В то же время аудит готовой продукции и ее реализации должен быть независимым, для чего рекомендуют приглашать сторонних специалистов, обладающих соответствующим уровнем квалификации. Такие профессионалы проверяют бухгалтерский учет и выявляют, насколько деятельность компании находит отражение в финансовой документации.

Аудит выпуска готовой продукции минимизирует риски предпринимателя, вызванные неточной финансовой информацией, некорректно отражающей количество продукции и ее движение. При проведении проверки предприятие работает эффективнее. Можно делать корректные прогнозы, а также принимать управленческие решения, исходя из полных данных.[1, с.54]

Любая компания может работать надежно и без рисков только тогда, когда имеет достоверные данные относительно финансов и отчетов по продуктам. Это позволяет знать точно себестоимость: того, что произведено; того, что реализовано. Если хотя бы по одной из категорий себестоимости руководители получают некорректные данные, неправильно оцениваются доходы компании в целом, отчетность нарушается, база для обложения налогами искажается. Если фактическая себестоимость оказывается завышена, тогда высока вероятность, что в ближайшем будущем резко сократятся объемы производимых товаров. Избежать этого помогает аудит выпуска готовой продукции.

Проверка позволяет: выявить факторы риска; оценить объемы продукта, не подвергнутого учету.

Последнее – это товары, которые были произведены, затем проданы, но не нашли отражения в бухгалтерском учете.

Обычно такая производится из излишков приобретенных материалов посредством:

- заниженных показателей датчиков;
- списывания большего объема сырья, нежели это необходимо;
- подмены дорогих материалов дешевыми.[2]

Обнаружение подобных нарушений – одна из важных задач повышения эффективности производства. Для ее решения обязателен аудит выпуска и реализации готовой продукции. В противном случае на предприятии будут хищения, а качество продукта, производимого компанией, снизится, что приведет к потере деловой репутации и наработанной клиентуры.

Аудит выпуска готовой продукции и аудит продажи продукции осуществляется с целью отражения объективного анализа полноты, своевременности и достоверности отражения в учете и финансовой отчетности фактов выручки от продажи, оценки себестоимости реализованного товара, а также с целью анализа управленческих и коммерческих расходов и прибыли от реализации.[3, с.355]

Документы, которые изучают в процессе аудита выпуска готовой продукции и ее продажи, бывают несколько видов. Это первичные документы, регистры учета и отчетность.

К первичным документам аудита выпуска готовой продукции и ее продажи относятся:

- часть положений по учету готового товара в приказе об учетной политике компании;
- все договоры, предметом которых является реализация товара;
- комбинированные документы, в которых совмещено распоряжение склада на отпуск готового товара и накладная, которая является сопроводительным письмом, в котором фиксируется отпущенное количество товара. Такой документ называется приказ-накладная;
- счет-фактуры, которые необходимы для корректного учета НДС при реализации готового товара;
- товарно-транспортные накладные;
- карточки складского учета;
- приемо-сдаточная накладная на сдачу на склад готового товара;
- акт сдачи на склад готового товара;
- документы, в которых содержится информация об инвентаризации;
- накладная на продажу готового товара.

Регистры учета и отчетность при аудите выпуска готовой продукции и ее продажи. Во время аудита выпуска готовой продукции и ее продажи необходимо проверить регистры синтетического и аналитического учета. К данным видам документов относятся:

- главная книга;
- журнал-ордер №11, либо его аналог в виде компьютерной распечатки необходимых счетов;
- ведомость выпуска готового товара;
- ведомость, согласно которой происходит отгрузка и продажа готового товара;
- оборотная ведомость и количественно-суммовая карточка.[4, с.1608]

Изучение учетной политики компании является первоначальным этапом проверки выпуска готовой продукции и ее продажи. Рассмотрим основные моменты, на которые необходимо обратить внимание при аудите:

- методы учета затрат на производство, а также калькулирование себестоимости прибыли по факту;
- методы сегментации по видам выпускаемого товара затрат вспомогательного производства;
- при помощи каких средств происходит распределение по видам выпускаемый товар общепроизводственных расходов;
- как оценивается готовая продукция;
- какие способы используют при ведении бухучета готового товара;
- каким образом происходит списание со счета 26 «Общехозяйственные расходы»;
- используется ли счет 40 «Выпуск готовой продукции»;
- отражается ли выручка в полном объеме для дальнейшего налогообложения.

Далее важно изучить наличие приказов на материально ответственных лиц компании, а также подписаны ли договоры с сотрудниками компании на предмет

полной материальной ответственности. Один из следующих пунктов проверки, это изучение договоров на реализацию готового товара, проверка бухучет на предмет инвентаризации готового товара и расчетов с покупателями.[5]

В заключении аудиторской проверки аудитору необходимо решить следующие вопросы:

- насколько корректно и своевременно оформляются документы на сдачу товара с производства на склады;
- насколько верно отражаются в бухучете операции, на основе которых происходит выпуск готового товара;
- насколько верно определяется производственная себестоимость готовой продукции в зависимости от вида заказа;
- насколько верно отражается фактическая себестоимость отгруженного товара;
- верно ли ведутся расчеты сумм отклонений себестоимости по факту от плана, а также верность их списания;
- насколько корректно происходит составление бухгалтерских записей по учету выпуска готового товара;
- насколько корректно оформлены доверенности на получение товара, если он отпускается покупателю со склада;
- насколько верно оформлена инвентаризация готового товара в учетах;
- соответствуют ли записи синтетического учета и записи аналитического учета счетов 43 «Готовая продукция» и счета 40 «выпуск готовой продукции» записям в Главной книге и балансе;
- насколько верно происходит оценка готового товара.

Тесты, по которым можно определить состояние систем внутреннего контроля и бухучета процесса выпуска и реализации готового товара, необходимы для дальнейшего их использования в практической работе. Результаты тестов служат информацией, на основе которой будут составляться план и программа проверки.

Результат проверки операций выпуска и продажи готовой продукции оформляется согласно утвержденному шаблону для рабочих документов аудиторской проверки.

Целью аудита готовой продукции и ее реализации является установление полноты оприходования готовой продукции, правильности исчисления выручки от реализации и себестоимости реализованной продукции.

Эффективен аудит учета выпуска готовой продукции только тогда, когда разработанная и внедренная система создается под требования бухгалтерского учета и позволяет своевременно контролировать состояние производственных процессов и наличие товара на складах, планы по продукции, сохранность товара.

Список использованных источников

1. Ломаенко М. А., Макарьева В. Ю. Проблемы аудита финансовых результатов организации // *Cognitio Rerum*. - 2022. - № 1. - С. 52-55.

2. Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету «Расходы организации» ПБУ 10/99: приказ Минфина России от 06 мая 1999, № 33н. Доступ из справ.-правовой системы «Консультант Плюс».
3. Казакова Н. А., Ефремова Е. И. Аудит / общ. ред. Н. А. Казаковой. 5-е изд., перераб. и доп. Москва: Изд-во Юрайт, 2024. - 425 с.
4. Зарубайло Н. Ю. Методика аудита финансовых результатов и направления ее оптимизации // Инновации. Наука. Образование. - 2022. - № 51. - С. 1603-1610.
5. Семиколенных Н. В. Методики аудита финансовых результатов от обычных видов деятельности // Вектор экономики. - 2022. - № 9 (75).

Чибисов О.В.

к.э.н., доцент кафедры экономики, менеджмента и маркетинга Московской международной академии

Домбровская Т.В.

магистрант Московской международной академии

Инструменты и методы государственного регулирования предпринимательской деятельности

Аннотация. В статье раскрывается сущность инструментов государственной поддержки малого предпринимательства с выделением отдельных видов инструментов. Также в статье описываются виды, методы поддержки малого бизнеса в зависимости от уровня властных структур. Особое внимание в статье уделено государственным мерам, содействующим развитию предпринимательской деятельности.

Ключевые слова: предпринимательство, малый бизнес, государство, поддержка.

Chibisov O.V.

Ph. D. in Economics, associate Professor of Economics, management and marketing of the Moscow International Academy

Dombrovskaya T.V.

Master's degree student of the Moscow International Academy

Tools and methods of state regulation of entrepreneurial activity

Abstract. The article reveals the essence of the instruments of state support for small entrepreneurship with the allocation of individual types of instruments. The article also describes the types, methods of support for small businesses depending on the level of government. Particular attention in the article is paid to government measures that promote the development of entrepreneurial activity.

Keywords: entrepreneurship, small business, state, support.

Инструменты государственной поддержки малого предпринимательства - задача государственных организаций, занятых поддержкой малого бизнеса - адаптировать предприятия к нестабильному положению на рынке, мировому кризису и затовариванию продукцией.

Властные структуры применяют четыре вида инструментов:

1. Финансовая поддержка - предоставление субсидий, кредитов на доступных условиях, обеспечение налоговыми льготами при соблюдении ряда условий. Такие инструменты уменьшают налоговую нагрузку на малый бизнес, снабжают предприятия финансовыми активами, облегчают новичкам выход на рынок. Популярный инструмент финансовой поддержки - УСН, система упрощенного налогообложения. Владелец предприятия оформляет меньше

документов для контролирующих органов, величина платежей также снижается.

2. Предоставление коммерческой недвижимости - заключение договоров аренды на льготных условиях, создание инфраструктурных объектов, промышленных зон и бизнес-инкубаторов. Такие инструменты позволяют владельцам бизнеса расширять производственные (торговые) площади с минимальными затратами, получать выгодное местоположение. Популярный вариант - предоставление коммерческих площадей в муниципальных районах. Например, открытие кондитерской на первом этаже жилого дома.

3. Информационное обеспечение малых предприятий - разъяснение юридической информации, проведение семинаров и обучающих тренингов для руководителей. Такие инструменты повышают осведомленность владельцев малого бизнеса, обучают снижать налоговую нагрузку законным путем, эффективно управлять кадрами, своевременно внедрять новые технологии.

4. Предоставление субсидий на открытие бизнеса и развитие инновационных технологий. Инструменты мотивируют к открытию нового предприятия с минимальными затратами, компенсируют вложения инвесторов на первом этапе коммерческой деятельности.[1]

В зависимости от экономической отрасли, особенностей предприятия и приоритетов властных структур, малый бизнес поддерживают на трех уровнях.

Федеральную поддержку оказывают министерства экономики, финансов, труда и социального развития, науки и технологий, а также комитет по развитию малого бизнеса в РФ. Государственные органы проводят конкурсы на получение грантов, субсидий, налоговых льгот для отдельных предприятий.[2]

Региональную поддержку проводят фонды и департаменты, поддерживающие малые предприятия в субъектах федерации. Такие властные структуры оказывают финансовую поддержку, консультируют новичков в сфере налоговой и бухгалтерской отчетности, привлекают бизнес к спонсорской деятельности.

Муниципальный уровень развития малого предпринимательства представлен местными фондами, выдающими кредиты на льготных условиях. Такие структуры позволяют бизнесу быстрее начать работу, получить первую прибыль и не закрыться в условиях высокой конкуренции.

Инструменты господдержки призваны решить две основные проблемы малого бизнеса: нехватку свободных денег для производства и потребность в стабильном сбыте готовой продукции. Правительство предоставляет льготные кредиты и субсидии, государственные заказы на товары и услуги.

Государственный бюджет на развитие малого бизнеса ограничен, а условия участия в тендерах (конкурс на получение государственного заказа) подходят не каждому предприятию. Поэтому развитию малого бизнеса способствуют некоммерческие организации (общественные фонды, исследовательские компании), банковские структуры, частные инвесторы, зарубежные компании.[3, с.155]

Малый и средний бизнес вынужден подчиняться законам и останавливать свою деятельность, выплачивая арендные платежи и зарплаты сотрудникам. Все меры поддержки - снижение платежей в социальные фонды, отсрочка по уплате

налогов и кредиты на зарплаты в пределах МРОТ - не дают ответа на главный вопрос: где взять деньги. Всё равно по кредитам и отсроченным налогам придётся расплачиваться.

Поддержка малого и среднего бизнеса является одним из важнейших факторов для успешного развития предприятий среднего бизнеса. Отметим, что именно финансовая помощь предприятий среднего бизнеса является главным показателем грамотно выстроенной экономики в стране, направленной на развитие производства.[4, с.90]

Для бизнесменов финансовая поддержка является необходимой в связи с тем, что именно в начале своей деятельности предприятия сталкиваются с финансовыми проблемами, когда нужны самые основные вложения в основные средства и другие активы.

Для государства также является важной помощь предпринимателям, так как, создавая различные программы в поддержку бизнеса, они смогут объединить свои усилия на ведомственном уровне. Кроме того, как показывает зарубежный опыт, присутствие в стране большого количества предприятий среднего бизнеса способствует устойчивому деловому климату, что является привлекательным для инвесторов. Рассматривая поддержку среднего бизнеса в России, отметим, что в настоящее время дела обстоят весьма неплохо. Власти каждого региона страны организуют различные меры, направленные на комплексную поддержку среднего бизнеса.

Для помощи предпринимателям государство ежегодно выделяет огромные суммы. Для поддержки малого бизнеса работает ряд госпрограмм, цель которых – содействие субъектам предпринимательства. Многие из них действуют уже на протяжении нескольких лет, но до сих пор не все бизнесмены знают, как ими воспользоваться.

Государство предоставляет предпринимателям различные виды содействия:

Финансовое – программы поддержки малого бизнеса подразумевают выделение субсидий, суммы которых колеблются от 60 тыс. до 25 млн руб.

Имущественное – предприниматели получают возможность безвозмездно или на льготных условиях пользоваться государственным имуществом (аренда помещений, земельных участков).

Информационное – путем создания федеральных и региональных информационных систем, официальных сайтов для обеспечения субъектов предпринимательства актуальными сведениями.

Консультационное – поддержка малого предпринимательства подразумевает оказание содействия в виде профессиональных консультаций.

Образовательное – разработка программ подготовки специалистов, повышения квалификации сотрудников.

Помощь, предусматриваемую мерами государственной поддержки малого бизнеса в России, оказывают разные инстанции. К ним относятся:

1. Администрация города – предоставление необходимой информации.
2. ТПП (Торгово-промышленная палата) – бесплатное консультирование по вопросам права, развития компаний, маркетинга и др. Оказание помощи для

участия малого и среднего бизнеса в выставках федерального и международного уровня.

3. Фонд поддержки предпринимательства – проведение профессиональной экспертизы бизнес-проектов, составленных предпринимателями. В случае их одобрения – выделение финансирования на развитие предприятия.

4. Бизнес-инкубаторы – создание эффективной инфраструктуры: предоставление площадей под офис, бизнес-консультации, рекламные проекты, содействие в привлечении инвестиций.

5. Венчурные и гарантийные фонды – финансовая помощь перспективным стартаперам и молодым бизнесменам, выделение грантов.

6. Центр занятости населения – поддержка безработных граждан, которые планируют открыть свое дело.

7. Фонд содействия кредитованию малого бизнеса в Москве (фонд поддержки малого предпринимательства) - Фонд содействия кредитованию малого бизнеса Москвы (Московский гарантийный фонд) помогает малым и средним компаниям привлечь финансирование при нехватке обеспечения (залога). Фонд выступает Поручителем за субъекты МСП Москвы перед банками-партнерами и другими кредиторами.[5, с.189]

Существует несколько вариантов получения финансирования.

1. Субсидия начинающим предпринимателям

Полученные средства нужно использовать на указанные цели.

Нецелевые траты – повод для возврата денег государству. Преимущество при распределении субсидий отдают предприятиям сельского хозяйства, организациям, которые занимаются народно-художественным промыслом, выпуском товаров народного потребления.

Повышенные шансы получить субсидию – у предпринимателей, развивающих социальные или экспортно-ориентированные проекты, а также у обладателей социальных льгот: людей с ограниченными физическими возможностями; матерей (отцов), воспитывающих детей в одиночку; если в семье доход ниже прожиточного минимума.

2. Субсидия от Центра занятости

Государственная служба занятости выдает субсидии безработным россиянам, планирующим открыть собственное дело.

3. Льготное кредитование

Меры поддержки субъектов малого предпринимательства предусматривают финансовую поддержку при потребности в кредитовании. У предпринимателя три варианта:

1. Оформить в банке заем, а затем получить субсидию в объеме процентной ставки.

2. Оформить на небольшой срок микрозайм. Обязательное условие - финансовое обеспечение (оборудование, материальные активы, недвижимость).

3. Оформить льготный займ, обратившись за поручительством в гарантийный фонд.

В рамках реализации программ поддержки малого и среднего

предпринимательства помощь оказывается предпринимателям в различных сферах. За исключением нескольких направлений, которые станут препятствием для получения финансовой помощи от государства. Не выдадут субсидию на производство алкоголя (в том числе и слабого, например, пива), табачной продукции. При открытии страховой или банковской организации придется тоже рассчитывать только на свои силы.

Основные методы государственного регулирования предпринимательской деятельности – административные, правовые и экономические.

Административные методы основаны на силе государственной власти, в частности на мероприятиях запрета, разрешения и принуждения. Они воплощаются в жизнь с помощью указов, распоряжений.

В развитых странах мира применяются в основном в сфере охраны окружающей среды. В то же время их роль значительно возрастает в сложных критических ситуациях.

Правовые методы воплощаются в практику посредством принятия соответствующих законов, в частности антимонопольного законодательства и законов антимонопольной деятельности государства.

Экономические методы базируются на использовании налогов, финансово-кредитных рычагов, цен и тарифов. Различают прямые (с помощью бюджетной политики) и косвенные (с помощью налоговой инвестиционной, амортизационной и других форм экономической политики) экономические методы.

Прямые методы регулирования предпринимательской деятельности дают быстрый эффект, косвенные – отдаленный во времени. Так, после принятия нового налогового законодательства ожидаемый эффект наступает через 1,5-2 года.

Главным инструментом воздействия государства на предпринимательскую деятельность является налоговая политика, в частности использование инвестиционного налогового кредита. В США, например, такой кредит означает снижение налогооблагаемого минимума на сумму капиталовложений на приобретение машин и оборудования. Льготные инвестиционные кредиты предоставляют предприятиям в Германии для освоения отсталых регионов, специальные инвестиционные кредиты – для создания высокотехнологичных производств, субсидии – согласно структурной программе развития средних городов и др.

Во Франции при создании новых промышленных зон предприятия, специализирующиеся на производстве определенных видов продукции, получают налоговые льготы сроком на 10 лет. В Англии не взимаются налоги при осуществлении капиталовложений в оборудование на научно-исследовательские и опытно-конструкторские разработки, а при осуществлении капиталовложений в строительство сооружений они снижаются почти на 80%.

Государственное регулирование предпринимательской деятельности осуществляется по ряду направлений, к числу которых можно отнести следующие: во-первых, осуществления антимонопольного регулирования предпринимательства; во-вторых, применение методов и форм государственного нормирования и планирования; в-третьих, системы государственного

регулирования цен; в-четвертых, осуществление государственного контроля за предпринимательством; в-пятых, регулирование системы экономических международных отношений.

Государство применяют для регулирования предпринимательской деятельности определенные методы. Эти методы можно разделить на две основные группы: во-первых, прямые административные методы, к числу которых относят систему государственного заказа, определение целей стратегического развития экономики, отражение этих целей в государственных планах, осуществление государственной регистрации предпринимателей и так далее; во-вторых, косвенные методы, к числу которых относят систему налогов и налоговых льгот, льготное кредитование, плату за ресурсы и так далее. Важнейшим элементом государственного регулирования предпринимательства выступает и государственный контроль, воплощающий в себе одно из средств государственного регулирования экономической деятельности.

Государственное регулирование предпринимательской деятельности осуществляется посредством применения различных средств регулирования, к числу которых относятся следующие: правовые, то есть те, которые воплощены в системе юридических норм, нормативно-правовых актах, правоотношениях, правосознании, актах реализации права и прочем; неправовые, включающие в себя экономические, политические, организационно-технические средства. Причем следует отметить, что последние два вида средств существует только внутри правового регулирования, в то время как экономические средства могут находиться за его пределами. Разновидностью экономических средств являются меры регулирования денежного обращения, эмиссия государственных ценных бумаг, субсидии и прочее.

Список использованных источников

1. Федеральный закон от 24.07.2007 г. N 209-ФЗ (ред. от 13.12.2024) «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации».
2. Федеральный закон от 26.12.2008 г. N 294-ФЗ (ред. от 08.08.2024) «О защите прав юридических лиц и индивидуальных предпринимателей при осуществлении государственного контроля (надзора) и муниципального контроля».
3. Кармова, Б.З. Решение проблемы импортозамещения в России в условиях санкций / Б.З. Кармова, А.А. Кожаев // Экономика и бизнес: теория и практика. - 2024. - № 3-1(109). - С. 151-157.
4. Кармова, Б.З. Особенности безработицы в России на современном этапе / Б.З. Кармова, Л.О. Асланова // Фундаментальные исследования. - 2020. - № 12. - С. 88-92.
5. Развитие малого и среднего предпринимательства в России в контексте реализации национального проекта / М.П. Антонова, В.А. Барина, В.В. Громов, С.П. Земцов, А.Н. Красносельских, Н.С. Милоголов, А.А. Потапова, Ю.В. Царева. - М: Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2020. – 465 с.

Чибисова Е.И.

к.э.н., доцент кафедры экономики, менеджмента и маркетинга Московской международной академии

Благодарова А.А.

магистрант Московской международной академии

Аудиторская проверка: понятие, этапы проведения

Аннотация. В статье указывается актуальность проведения аудиторской проверки в рамках организации, дается определение аудиторской проверки и приводятся условия, критерия, по которым она реализуется. В приведенном материале подробно описываются этапы проведения аудиторской проверки, а также примерные недочеты и недостатки, которые могут быть обнаружены в ходе аудиторской проверки. Должное внимание в статье также уделено заключению аудиторской проверки. В заключение приводится краткий вывод по теме статьи.

Ключевые слова: аудит, проверка, независимость, контроль, заключение.

Chibisova E.I.

Ph. D. in Economics, associate Professor of Economics, management and marketing of the Moscow International Academy

Blagodarova A.A.

Master's degree student of the Moscow International Academy

Audit: concept, stages of implementation

Abstract. The article indicates the relevance of conducting an audit within the organization, provides a definition of an audit and provides the conditions and criteria by which it is implemented. The material provided describes in detail the stages of the audit, as well as approximate shortcomings and deficiencies that can be detected during the audit. Due attention in the article is also paid to the conclusion of the audit. In conclusion, a brief conclusion on the topic of the article is given.

Keywords: audit, verification, independence, control, conclusion.

Организация реализует хозяйственную деятельность, которая связана с определенными рисками. Для того, чтобы их избежать организация периодически реализует контрольные мероприятия различного характера. Одним из эффективных мер проверки деятельности организации на предмет соответствия ведения бухгалтерского учета законодательству является аудит, который также еще может быть обозначен как независимый финансовый контроль.

Аудиторская проверка – один из эффективных методов, основной целью которого является определить слабые стороны функционирования предприятия на определенном этапе для последующего принятия определенных управленческих решений. Проведение контроля-аудита, вне зависимости, является он плановым или инициирован по решению руководства, помогает провести не только анализ,

но и принять ряд важных управленческих решений [1].

Непосредственный этап работы аудитора включает в себя сбор и анализ данных, которые потребуются для оценки финансовой и бухгалтерской отчетности на достоверность. При первичном аудите надо обратить внимание на учредительные документы организации, чтобы выявить, соответствует ли прописанная там информации той деятельности, которую ведет компания. При повторной работе с клиентами, следует изучить учетные документы, вынести предварительную оценку полноты и правильности составления бухгалтерского баланса и других форм отчетности [2, с.180].

Аудиторская проверка подразумевает проведение ряда процедур согласно существующим стандартам. К их числу относятся:

- сбор первичной документации и информации, предоставленной третьими лицами;
- определение уровня существенности;
- оценка результатов выборочной проверки;
- оценка аудиторского риска;
- определение соответствия финансовых операций действующему бухгалтерскому и налоговому законодательству.

Аудит – это детальная проверка, целью организации которой является подтверждение правильности данных, отраженных в балансе компании, а также проверка соответствия документальных данных и фактических.

Критериев для классификации аудита существует очень много. Например, по инициативе проведения аудита можно выделить:

- инициативный, то есть проводимый по решению руководителя;
- обязательный, который предусматривает ежегодное обязательное проведение (для АО, кредитных и страховых компании, НПФ, госучреждений, СРО и политических партий).

Другим критерием для классификации аудита служит периодичность. В этом случае различают аудит первичный и вторичный. В соответствии с объектом, аудиторская проверка может быть: операционной, финансовой и уровневой.

В зависимости от сферы деятельности: общая, банковская и страховая. А в соответствии с методикой: рисковая, системно-ориентированная, а также подтверждающая [3, с.145].

Этапы проведения аудита в таблице 1.

Таблица 1 – Этапы проведения аудита

Этапы аудита ОС	Что включает в себя этап
1 этап: Подготовительный	Собирается необходимая информация о компании.

2 этап: Разработка плана программы аудита	Аудитором составляет график проверки, а также осуществляется подбор специалистов, которые должны будут выполнять эту работу. Первоначально составленные документы на этапе планирования окончательными не являются, они подлежат корректировке и пересмотру.
3 этап: Проверка	Проверка – этап, при котором собирается необходимая информация, а затем проводится ее анализ. Как правило, проверка осуществляется в следующей последовательности: – пересчет; – осмотр; – опрос; – инспектирование и исследование информации в документах; – оценка показателей.
4 этап: Составление рекомендаций и заключения	После того, как вся информация будет проверена, аудитором составляется заключение в письменном виде. Заключение может быть абсолютно положительным, то есть когда противоречивых факторов не найдено, либо модифицированным. Если для составления заключения аудитору недостаточно сведений, то он вправе вынести отказ в предоставлении своего мнения.

Для составления плана, компании нужно будет учитывать каждый из указанных пунктов.

В результате осуществления довольно простых операций, существует вероятность возникновения ошибок. Особенно, если дело касается нестандартных ситуаций. При аудите специалистами могут быть выявлены некоторые недочеты или неточности. Например:

- неправильное установление первичной стоимости актива, полученного по договору аренды;
- нерациональная комплектация основных средств;
- отнесение затрат на реконструкцию или модернизацию к расходам на ремонт;
- игнорирование сроков возмещения налога на добавленную стоимость (НДС), связанного с покупкой основных средств организации;
- неправильный учет операций в случае получения активов на безвозмездной основе, а также их передачи.

Данный перечень не является исчерпывающим, так как на практике бухгалтер может допустить достаточно большое число погрешностей или неисправностей. [4, с.54]

Заключительным этапом аудиторской проверки считается составление письменного отчета. Оно представляет собой мнение специалиста о достоверности

финансовой и бухгалтерской отчетности и доведения этой информации до руководителя организации.

Заключение не является исключительной доказательной базой отсутствия или наличия несоответствий данных с реальным положением вещей, поскольку всегда существует риск подлога данных.

Заключение аудитора состоит из двух обособленных документов:

- аналитической справки;
- акта итогового заключения.[5, с.187]

В заключение следует отметить, что результаты деятельности организации получают полное отражение в аудиторском заключении как итоговом документе по выражению мнения независимого аудитора. Финансовый контроль является неотъемлемым элементом деятельности любой организации.

Список использованных источников

1. Российская Федерация. Законы. Об аудиторской деятельности: федер. закон от 30 декабря 2008, № 307-ФЗ. Доступ из справ.-правовой системы «Консультант Плюс».
2. Медведева, О.С. Цифровизация в современной транспортной логистике / О.С. Медведева, В.В. Короленко // Научные труды КГУ им. К.Э. Циолковского, Калуга, 14 апреля 2021 года. - Калуга: Издательство КГУ им. К.Э. Циолковского, 2021. - С. 177-185.
3. Толмачева, И. В. Внутренний аудит бухгалтерского учета и отчетности / И. В. Толмачева, М. А. Чирков // Сборник научных статей магистрантов ММА : Сборник научных статей. – Москва : Московская международная академия, 2024. – С. 140-149.
4. Ломаенко М. А., Макарьева В. Ю. Проблемы аудита финансовых результатов организации // *Cognitio Rerum*. - 2022. - № 1. - С. 52-55.
5. Казакова Н. А., Ефремова Е. И. Аудит / общ. ред. Н. А. Казаковой. 5-е изд., перераб. и доп. Москва: Изд-во Юрайт, 2024. - 425 с.

Шубин И.И.

к.э.н., доцент кафедры экономики, менеджмента и маркетинга Московской международной академии

Приймак С.А.

магистрант Московской международной академии

Сущность и основные направления социальной защиты населения

Аннотация. В статье раскрывается сущность социального государства, непосредственно РФ. Также в статье описываются основные термины, характеризующие социальное государство, такие как социальная сфера, социальная защита. Особое внимание в статье уделено основному закону государства и обязанности государства признавать, соблюдать и защищать права и свободы человека и гражданина.

Ключевые слова: социальное государство, социальная сфера, социальная защита, основной закон.

Shubin I.I.

Ph. D. in Economics, associate Professor of Economics, management and marketing of the Moscow International Academy

Priymak S.A.

Master's degree student of the Moscow International Academy

The essence and main directions of social protection of the population

Abstract. The article reveals the essence of the social state, specifically the Russian Federation. The article also describes the main terms characterizing the social state, such as the social sphere, social protection. Particular attention in the article is paid to the basic law of the state and the duty of the state to recognize, observe and protect the rights and freedoms of man and citizen.

Keywords: social state, social sphere, social protection, basic law.

Согласно Конституции Российской Федерации, государство гарантирует определенный уровень жизни и удовлетворения потребностей населения. РФ – социальное государство, и это означает, что политика власти должна быть направлена на создание таких условий, которые обеспечивают достойную жизнь и развитие человека. В условиях изменения российского общества постоянно растет число людей, нуждающихся в защите. Проблемная ситуация состоит в том, что, с одной стороны, государство затрачивает большие усилия на развитие социальной инфраструктуры по всей стране, но, с другой стороны, положительный эффект далек от желаемого.

Социальная сфера - важнейшая отрасль народного хозяйства, от которой в значительной степени зависит нормальная жизнедеятельность членов общества. Сегодня социальная защита населения представляет собой одно из направлений

реализации социально-экономической политики государства и осуществляется на всех уровнях власти – федеральном, региональном и местном. Федеральные органы власти принимают законы, указы, постановления, а органы власти субъектов Федерации в свою очередь вправе организовывать свою работу самостоятельно.

Социальную защиту следует рассматривать как универсальную категорию, особое правовое состояние защищенности и благополучия, институционально и содержательно отражающую нравственные ценности социальной солидарности и справедливости. При этом социальная защита отражает субъективное право каждого человека на достойную жизнь, социальную безопасность и качество бытия, позволяющее обеспечить основные права и свободы личности. Социальная защита предоставляется государством в двух основных формах: социальная помощь – выплата пособий, компенсаций, субсидирование, и другие меры, которые помогают человеку выйти из трудной жизненной ситуации.[1, с.172]

Социальную сферу образуют оказывающие услуги населению учреждения, предприятия. С развитием общества изменяются как структура социальных потребностей, так и способы их удовлетворения, увеличивается спрос на разнообразные социальные услуги, и повышаются требования к их качеству.

Отрасли социальной сферы призваны удовлетворять культурные, медицинские, духовные потребности, а также завершать процесс создания материальных благ и их доведения до потребителя. Органы местного самоуправления и органы власти субъектов Федерации в пределах своих полномочий могут использовать финансовые ресурсы для проведения социальных программ.

Под социальной защитой следует понимать политику и целенаправленные действия, а также выделяемые государством и обществом средства, обеспечивающие индивиду, социальной группе, в целом населению комплексное, разностороннее решение различных проблем, обусловленных социальными рисками, которые могут привести или уже привели к полной или частичной потере указанными субъектами возможностей реализации прав, свобод и законных интересов, экономической самостоятельности и социального благополучия, а также их оптимального развития, восстановления или приобретения.

Социальная защита находится во взаимосвязи с государственной политикой в социальном плане, а также с социальной поддержкой населения. Социальная защита представляет собой существенное направление государственной политики. Ее суть в том, что в стране устанавливается и поддерживается требуемое социальное и материальное положение населения. Социальная защита предполагает социальное обеспечение, страхование и социальную помощь.

В современной науке определение социальной защиты раскрывается различным образом. Некоторые исследователи определяют социальную защиту как работу государства, которая направлена на то, чтобы были реализованы законодательно зафиксированные экономические, юридические и социальные гарантии населения.[2, с.134]

Есть также мнение, что социальная защита представляет собой деятельность как государственных органов, так и негосударственных, которая преследует цель

упредить, или же снизить неблагоприятные последствия для личности в том случае, если будут иметь место неблагоприятные социальные обстоятельства.[3, с.265]

Социальная защита представляет собой системную общность мер, социальных отношений и юридических гарантий, которые направлены на защиту любого члена общества от социальной, экономической, и физической деградации, которая может наступить в результате резкого и существенного изменения условий жизни в худшую сторону. Также речь идет о защите от угрозы жизни и состояния здоровья, отсутствия возможности воплотить собственный деятельный и гражданский потенциал.

Социальная защита, которая существовала в советский период, имела полное огосударствление. Что касается стран Запада, то в них социальная защита разрабатывалась в рамках рыночных условий. Она базировалась на том, что власть и предпринимательство находились в диалоге и взаимодействии. Таким образом, сохранялся средний класс и образовывалась ориентация на то, чтобы граждане страны предпринимали действия для защиты своего благополучия

Под социальной защитой следует понимать социальную функцию государства, которая находит свое выражение в правовой форме. Она фундаментируется переходом мощностей социального общественного капитала в систему законодательных средств, стимулов правового характера и способов для достижения благополучной и достойной жизни человека.

В научных исследованиях отмечается, что для достоинства человека, равно как и для его защиты, признания и соблюдения, характерен универсальный правовой характер. Достоинство человека находится в связи в том, что обеспечиваются его личные, политические, социально-экономические и культурные права.[4, с.237]

Таким образом, возникает возможность для рассмотрения универсального характера социальной защиты. Это ни что иное, как правовое состояние, при котором происходит обеспечение такого качества жизни, которое можно назвать достойным. Содержание социальной защиты состоит в том, что это межотраслевой комплексный правовой институт. Основная роль в исследовании природы такого института предназначается конституционному праву. С точки зрения таких исследователей, как А. А. Безуглов и Л. Л. Беломестных, основная роль государства в русле социальной политики в том, чтобы сформировать в стране основы социальной справедливости.

Таковую роль государство играет через реализацию социальной защиты.

Основной Закон нашей страны признает, что государство обязано признавать, соблюдать и защищать права и свободы человека и гражданина. Таким образом, разумно понимать социальную защиту как одно из направлений деятельности государства, в русле осуществления государством своей социальной функции.[5, с.305]

Отечественная наука государственного права понимает социальную защиту сквозь призму осуществления конституционных норм, через принципы и механизмы правового регламентирования. Такая категория, как социальная защита, содержит весь комплекс средств и охранительного, и правозащитного характера.

Такое положение вещей можно объяснить тем, что реализация социальной защиты должна происходить не только в ситуации, при которой человек оказался в положении нуждающегося в социальной защите и имеющего на нее права. Она должна реализовываться и при заинтересованности государства в осуществлении предупредительных мер. Обращая внимание на этимологию самого понятия, можно заметить, что в определении имеет место охрана и защита того, кто обижен.

Словарь русского языка говорит нам, что защитить - это значит оградить от посягательств, от действий враждебного характера, или от опасности. В частности, присутствует такая фраза, как защита обиженного.

Формирующаяся система социальной защиты в нашем отечестве до последнего времени не обеспечена единой системой категорий, терминов и определений. В юридической науке можно обнаружить подходы, при которых имеет место определения не только в широком, но и в узком смысле.

Нужно сказать, что зарубежные исследователи также уделяют внимание исследованию содержания определения социальной защиты. Так, в частности, Х. Ламперт определяет формы социальной защиты населения. К таковым он относит ряд видов социального страхования, также в их числе социальная помощь, которая выражается различными вспомоществованиями. Это и национальные системы, направленные на защиту труда, и государственная поддержка при получении образования. Также исследователь упоминает системы социальной защиты, которые имеются на предприятиях.

Итак, понятия социальной защиты отличаются разнообразием. Однако, наиболее выпуклые черты этой категории могут помещаться в одно определение.

Итак, социальная защита представляет собой работу институтов как государственного, так и негосударственного характера, которая направлена на реализацию мер экономического, правового, организационного характера, которые направлены на предупреждение или смягчение негативных последствий для человека и его семьи при наступлении определенных социально значимых обстоятельств (в том числе социальных рисков), а также на сохранение и восстановление достойного и необходимого уровня их социального благополучия и безопасности.

Следует дифференцировать право на социальную защиту, которое принадлежит каждому, от действий по реализации социальной защиты. Это конкурентные государственные меры, которые осуществляет государство для того, чтобы в наибольшей мере осуществить социальные права ряда отдельных групп населения страны. Это группы, находящиеся в сфере «социального риска», нуждающиеся в особой поддержке, заботе и внимании общества и государства. Следовательно, право на социальную защиту - это право на социальную безопасность человека, право на состояние защищенности его различных социальных прав и интересов, сводящее к минимуму социальные риски и невозможность существования без участия общества.

Список использованных источников

1. Анбрехт Т.А. Социальная защита отдельных категорий граждан: учебное пособие / Т.А. Анбрехт. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Юрайт, 2022. - 202 с.
2. Воронцова М.В. Социальная защита и социальное обслуживание населения: учебник / М.В. Воронцова, В.Е. Макаров. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Юрайт, 2023. - 332 с.
3. Наместникова И.В. Методы исследования в социальной работе: учебник / И.В. Наместникова. - М.: Юрайт, 2022. - 430 с.
4. Холостова Е.И. Технология социальной работы: учебник / Е.И. Холостова, Л.И. Кононова. - 6-е изд., стер. - М.: Дашков и К, 2023. - 478 с.
5. Волгин Н.А., Гриценко Н.Н., Шарков Ф.И. Социальное государство: Учебник / Н.А. Волгин. - М.: Дашков и К, 2020. - 416 с.

Шуняев А.В.

к.э.н., доцент кафедры экономики, менеджмента и маркетинга Московской
международной академии

Дуничева Ю.А.

магистрант Московской международной академии

Формы и методы оценки, используемые при аттестации персонала

Аннотация. В статье обозначается актуальность аттестации персонала организации для достижения поставленных целей. Рассматриваются различные формы проведения аттестации работников организации с подробным их описанием. Также в материале описываются методы оценки, используемые при аттестации персонала организации.

Ключевые слова: аттестация, персонал, организация, формы аттестации, методы оценки.

Shunyaev A.V.

Ph. D. in Economics, associate Professor of Economics, management and
marketing.,

Dunicheva Yu.A.

Master's degree student of the Moscow International Academy

Forms and methods of assessment used in personnel certification

Abstract. The article highlights the relevance of the organization's personnel certification to achieve its goals. Various forms of certification of employees of the organization are considered with their detailed description. The material also describes the assessment methods used in the certification of the organization's personnel.

Keywords: attestation, personnel, organization, forms of attestation, assessment methods.

Совершенствование систем управления персоналом в компаниях, работающих в России, характеризуется усилением интереса к освоению эффективных процедур оценки и аттестации персонала. Любой работник должен соответствовать требованиям, предъявляемым к нему должностными обязанностями, содержанием и характером труда, а также требованиям, обусловленным эффективной организацией производства, использованием наиболее рациональных методов работы, технических средств и т. д.

Аттестация помогает работодателю решить, продолжит ли сотрудник работать в компании или с ним стоит расстаться. Если неправильно провести аттестацию, сотрудник сможет оспорить ее результаты. Понятия «аттестация» нет в ТК РФ. На практике аттестация - это периодическая проверка сотрудника на соответствие занимаемой должности. Работодатель проводит квалификационный экзамен.

Это может быть письменное тестирование или устное собеседование. По его результатам работодатель оценивает, обладает ли сотрудник нужными знаниями и навыками. Обязательную аттестацию проводят не по всем должностям, а только по тем, для которых она закреплена в законодательстве для каждой отрасли.

В современной практике отбора и оценки персонала используется огромное количество форм и методов. Формы аттестации выбираются в зависимости от специфики профессии аттестуемого. Это может быть письменное тестирование, собеседование, письменный экзамен, практическое занятие, изготовление образца и др. Методы аттестации также разнообразны и имеют свои особенности. Рассмотрим самые популярные и широко применяемые.[1, с.56]

Групповая оценка – это форма аттестации, требующая от сотрудника давать ответы на вопросы, задаваемые экспертной группой. В комиссию или экспертную группу входит до семи человек. Ее членами могут быть собственные или привлеченные специалисты. Чтобы получить объективную оценку, в группу часто включают участников различного возраста, стажа, пола.

Процесс групповой оценки длится около получаса. Тематика вопросов может быть разнообразной. Беседа ведется как на профессиональные, так и на личные темы. При подведении итогов применяется метод перекрестной оценки. Он предполагает игнорирование полярных мнений - «очень хорошо» или «очень плохо». Это нужно для того, чтобы «вывести из игры» возможных лоббистов аттестуемого или заведомо негативно настроенных лиц.

Ассесмент-центр является достаточно новой методикой, используемой в России прогрессивными кадровиками. Она стала популярной за счет высокой надежности и точности оценки профессиональных качеств персонала. Ассесмент-центр (групповой и индивидуальный) предназначен для тестирования сотрудников по компетенциям под конкретные кадровые задачи.

Однако следует заметить, что ассесмент-центр подходит не всем, так как его проведение сопряжено с большими временными затратами и материальными издержками. Например, чтобы провести тест, нужно отобрать и пригласить сторонних специалистов. Более того - ассесмент-центр предполагает индивидуальную подготовку для каждой компании.

Методика предполагает разработку специалистами в сфере HR («human resources» – человеческие ресурсы) списка ключевых компетенций, наличие которых у конкретного сотрудника дает возможность предприятию добиться успеха. В дальнейшем происходит моделирование сложных рабочих ситуаций, проводятся бизнес-игры. Именно здесь проявляются нужные знания и умения персонала.[2, с.6]

Результаты игры анализируются, сопоставляются необходимые навыки и проявленные компетенции, готовится отчет о степени пригодности специалиста к определенной работе. При необходимости рекомендуется дополнительное обучение, мотивация или карьерное продвижение.

Собеседование (интервью) – достаточно популярный метод, обычно проводимый руководителем. В ходе собеседования обсуждаются итоги работы за определенный период, отношение специалиста к работе на предприятии и к кругу

своих обязанностей. Ключевая цель интервью - обеспечение контакта между подчиненным и его руководителем.

Основные темы обсуждения:

- средства достижения целей;
- оценка степени развития собственных корпоративных компетенций;
- обсуждение и согласование с работником целей на очередной период,

выработка персонального плана дополнительного обучения и профессионального развития.[3, с.28]

По результатам собеседования возможен пересмотр зарплаты, обеспечение мотивации, составление календаря тренингов.

Метод вынужденного выбора заключается в выборе экспертами наиболее подходящей для работника характеристики, например: умение планировать свою деятельность, общительность, опыт работы и т.д.

Описательный метод предполагает создание последовательной, подробной характеристики положительных и отрицательных черт каждого работника.

Тестирование – система оценки персонала, при которой определяются профессиональные знания и умения, способности, мотивы, психология личности. Эти качества выявляются с помощью специальных тестов, которые можно расшифровать с помощью «ключей».

Деловая игра – это некая управленческая игра, в процессе которой анализируются знания и умения работника, а также оценивается его способность работать в малой группе.

Управление по целям (в зарубежной литературе - Management by Objective (МВО)) используется для оценки эффективности персонала и предусматривает общую постановку задач руководителем и сотрудником, после чего происходит оценка результатов их выполнения на конец отчетного периода.[4, с.173]

Управление результативностью (Performance Management). По этой системе оцениваются не только конечные результаты работы сотрудника, но и его компетенции – те личностные качества, которые являются необходимыми для достижения поставленных целей.

Методы оценки персонала могут включать поведенческое интервью, а также кейсы (игровые ситуации). Для отбора кандидатов на высокие должности и при оценке топ-менеджеров акцент делается на поведенческое интервью, а для выдвижения сотрудников в кадровый резерв – на деловых играх.

Самоотчет (выступление) заключается в проведении устных выступлений руководителя или специалиста перед трудовым коллективом, в ходе которого анализируется выполнение плана работ и личных обязательств.

Метод 360°. Согласно этому методу, работники оцениваются коллегами, руководителями и своими подчиненными. Для каждого человека заполняется индивидуальный и общий опросный лист.[5, с.68]

Оценка методом комитетов происходит путем обсуждения работы сотрудников в группе, при этом она разбивается на отдельные задачи. В результате составляется некий список действий, каждое из которых оценивается как успешное или неуспешное.

Метод независимых судей подразумевает, что работника оценивают независимые лица, которые не были с ним знакомы (обычно «судьями» выступают 5-7 человек). При этом методы оценки персонала основаны на принципах перекрестного допроса.

Наблюдение. В этом случае сотрудника оценивают, как в неформальной (на отдыхе, в быту), так и в рабочей обстановке методами моментных наблюдений и фотографии рабочего дня.

Список использованных источников

1. Зайченко И.М., Колотова Д.П., Домский М.В. Роль драйверов цифровой трансформации бизнеса в экономике // Управление развитием экономических систем. - 2021. - С. 54-60;
2. Кауфман Н. Ю., Зеленцова С. Ю. Реализация ИЯ-политики в условиях цифровой трансформации // Журнал исследований по управлению. - 2021. - Т. 7. - № 2. - С. 3-10.
3. Кифа, Л. Л. Оценка персонала в цифровой экономике: экономический и управленческий аспекты / Л. Л. Кифа, Е. М. Шевлякова // Научное обозрение. Экономические науки. - 2021. - № 1. - С. 25-31.
4. Климовских, Н. В. Оценка инновационного потенциала персонала организации / Н. В. Климовских, В. Э. Рябова // Экономика и бизнес: теория и практика. - 2021. - № 10-1(80). - С. 171-173.
5. Ковнир В.Н., Чурзина И.В. Экономика в терминах, понятиях и представлениях: учебное пособие. 2-е изд. испр. и доп. М.: Университетская книга, 2020. - 148 с.

Ярошук А.Б.

д.э.н., профессор кафедры экономики, менеджмента и маркетинга
Московской международной академии

Абирова А.В.

магистрант Московской международной академии

Опыт государственно-частного партнерства, наработанный в Российской Федерации

Аннотация. В статье отражается сущность государственно-частного партнерства (ГЧП). Рассматриваются исторические моменты появления государственно-частного партнерства, различные модели реализации ГЧП. Также в материале описываются положительные и отрицательные стороны применения ГЧП. Основным моментом статьи являются примеры ГЧП в Российской Федерации.

Ключевые слова: государственно-частное партнерство, финансирование, проекты, инвесторы.

Yaroshchuk A.B.

Doctor of Economics, Professor of Economics, management and marketing of the
Moscow International Academy

Abirova A.V.

Master's degree student of the Moscow International Academy

Experience of public-private partnership, accumulated in the Russian Federation

Abstract. The article reflects the essence of public-private partnership (PPP). The historical moments of the emergence of public-private partnership, various models of PPP implementation are considered. The material also describes the positive and negative aspects of the use of PPP. The main point of the article is examples of PPP in the Russian Federation.

Keywords: public-private partnership, financing, projects, investors.

Государственно-частное партнерство (ГЧП) – форма сотрудничества государства и бизнеса, основанная на объединении ресурсов и распределении рисков в целях создания инфраструктуры или оказания услуг населению. ГЧП - эффективный инструмент для создания и обновления инфраструктуры. Государственно-частное партнерство - вид взаимовыгодного сотрудничества частной и публичной стороны, которое позволяет государству реализовать те проекты, которые без сторонних инвестиций сделать достаточно сложно или вовсе невозможно. Зачастую такие проекты масштабны и социально-значимы. [1, с.17]

Многие сферы (транспорт, образование, здравоохранение, ЖКХ) в России активно развиваются благодаря ГЧП. Широкое внедрение ГЧП связано с необходимостью привлечения инвестиций в проекты, для реализации которых не всегда бывает достаточно бюджетных средств, а также с необходимостью привлекать к реализации инфраструктурных проектов частные компании, которые будут участвовать не только в стадии строительства, но и будут ответственными за весь жизненный цикл объекта инфраструктуры.

Впервые термин «ГЧП» упоминался в США в начале 20 века, однако его значение не совсем соответствует современному определению. Под ГЧП понималось прежде всего совместное государственное и частное финансирование образовательных программ. В середине 20 века сфера взаимодействия публичных и частных партнеров стала шире. Впоследствии институт ГЧП приобрел современный облик и позволил государствам реализовывать проекты по созданию и обновлению инфраструктуры.

Российский рынок концессий и ГЧП стал формироваться немного позднее, чем во многих других странах. Например, в Индии и Германии это происходило с начала 2000-х годов, а в Великобритании, Канаде и Австралии – еще в 1990-х.

Принято считать, что современное очертание ГЧП появилось в Великобритании в 1992 году – благодаря программе Private Finance Initiative (PFI, дословно – «инициатива по частному финансированию»). Основной задачей было снизить издержки бюджета. Позже на первом плане оказался другой принцип – эффективность. За несколько лет до появления программы PFI похожую концепцию опробовали австралийцы. Именно эти государства – Великобритания и Австралия – к настоящему времени используют ГЧП наиболее активно.

Франция также активно реализует проекты ГЧП для создания и обновления инфраструктуры. Например, всем известная Эйфелева башня тоже связана с ГЧП. В 2005 году компания SETE заключила контракт с мэрией Парижа для изменения внешнего вида Эйфелевой башни и ее обслуживания. Прибыль по этому проекту за первые четыре года реализации значительно увеличилась и составила €65,7 млн.[2, с.407]

В целом наличие или отсутствие проектов ГЧП в той или иной стране зависит от двух основных факторов. Первый – заинтересованность государства в развитии этого инструмента, второй – экономическая ситуация. Если наблюдается профицит бюджета, строить и развивать инфраструктуру зачастую можно и за бюджетные деньги без участия инвесторов. Однако профицит бюджета – скорее исключение из общего правила.

В мире есть разные модели ГЧП и особенности их использования в тех или иных государствах. Например, в Австралии доминируют региональные проекты: у каждого штата собственная политика. Самая распространенная схема – это модель Design, Build, Finance and Operate (DBFO, дословно – «проектирование, строительство, финансирование и эксплуатация»). Российское законодательство о концессиях и ГЧП предусматривает реализацию проектов на основании модели ВТО (Build - Transfer - Operate), либо ВОТ (Build - Operate - Transfer), либо ВОО (Build - Own - Operate), когда на основании соглашения о ГЧП собственность

остаётся у частного партнера. Модель ВТО и ВОТ предполагает строительство и эксплуатацию объекта инвестором с передачей его в собственность государству (в случае концессий собственность передается сразу после создания объекта, в случае соглашений о ГЧП - обычно по окончании соглашения).

Существует позиция о том, что в качестве отправной точки развития ГЧП в современной России можно считать 2004 год, когда утвердили и сформировали Совет по конкурентоспособности при Председателе Правительства РФ. К числу задач данного органа относилось налаживание сотрудничества органов власти и бизнес-сообщества. Аналогичные консультативные органы стали формироваться в министерствах и ведомствах, в том числе в субъектах РФ. Уже впоследствии подготовили законодательную базу для основных моделей проектного сотрудничества государства и бизнеса (закон №115-ФЗ о концессионных соглашениях и закон № 224-ФЗ о ГЧП). В настоящее время наиболее распространенной формой ГЧП, основанной на принципах взаимного распределения рисков, софинансирования капитальных и операционных затрат со стороны инвестора, а также повышения качества оказываемых услуг является именно концессия. По данным Минэкономразвития РФ, в период с 2005 по 2020 год в России заключено более 3 000 концессионных соглашений. [3, с.17]

Основной плюс ГЧП состоит в том, что результаты сотрудничества государства и бизнеса может увидеть и ощутить на себе каждый. Мы ежедневно пользуемся услугами в сфере транспорта, здравоохранения, образования и других областях. Качество инфраструктуры так или иначе влияет на нашу жизнь, поэтому постоянное обновление старых и создание новых объектов – залог успешного развития страны. Специфика ГЧП позволяет государству получить готовый объект в собственность при минимальных затратах. При этом благодаря инструментам ГЧП возможно пользоваться компетенцией и опытом частной стороны. К тому же проект ГЧП предполагает эксплуатацию инвестором инфраструктурного объекта и оказание им соответствующих услуг населению с применением современных методов и технологий, что зачастую менее эффективно в случае выполнения этих задач самим государством.

При нехватке бюджетных средств государство получает готовый для использования объект в кратчайшие сроки. Более того, отсутствует необходимость в проведении отдельных тендерных процедур для каждого этапа проекта: проектирования, строительства, эксплуатации. Вместо этого отбор частного партнёра или концессионера производится один раз на весь срок проекта.

Минусов у ГЧП практически нет, можно отметить лишь один нюанс: инфраструктура – это территория преимущественно больших и длинных денег. В связи с этим подготовка и согласование проектов ГЧП может длиться не один год. Некоторые инфраструктурные проекты находятся на согласовании государственных органов годами и из-за этого в ходе подготовки могут изменить свою юридическую конструкцию (например, с проекта ГЧП на госзаказ).

Таким образом, вектор развития ГЧП зависит от нескольких составляющих: наличия качественных институциональных механизмов, сильных стратегических инвесторов-предпринимателей и потенциала государственного сектора. По

мнению большинства участников рынка, тормозит развитие ГЧП в России не отсутствие потенциальных инвесторов и даже не отсутствие совершенного законодательства. Главная причина застоя отрасли – консерватизм некоторых чиновников.[4]

ГЧП периодически подвергается критике со стороны ФАС. Антимонопольные органы пытаются признать «скрытыми» госзакупками некоторые концессионные соглашения по необоснованным причинам. Также к инструментам ГЧП скептически относятся отдельные представители государственных органов в регионах.

Они не видят существенной разницы между реализацией проекта по механизму ГЧП и посредством госзаказа. Некоторые чиновники для создания инфраструктурных объектов выбирают второй путь, поэтому в субъектах до сих пор присутствует нехватка современных больниц, школ, дорог, аэропортов и др.

Рассмотрим самые яркие примеры ГЧП в России.

ГЧП в России является достаточно молодым институтом, но за время его существования инфраструктурный рынок стал свидетелем ряда крупных и значимых в масштабах всей страны проектов. Они оказали влияние на развитие отечественной инфраструктуры и потребовали применения новых подходов к структурированию и финансированию сделок. Самые капиталоемкие и во многом определяющие вектор развития ГЧП – транспортные проекты (преимущественно авто- и железнодорожные).

Крупнейшее на сегодня концессионное соглашение заключено в 2018 году по строительству железнодорожной линии Элегест – Кызыл – Курагино на 192,4 млрд руб. Второе место по стоимости проекта занимает строительство автодорожного обхода Тольятти с мостом через Волгу за 120,8 млрд руб. Замыкает тройку крупнейших другой железнодорожный проект – по созданию линии Обская – Салехард – Надым Северного широтного хода стоимостью 113 млрд руб.

Указанные концессии и еще несколько из числа самых масштабных запущены в порядке частной инициативы по предложению инвестора, в то время как в других странах инициатива запуска таких проектов чаще исходит от публичной стороны.

Проекты в транспортной сфере доминируют не только в российской практике. Например, среди крупнейших сделок США также преобладают проекты по строительству и реконструкции дорог. Это происходит в силу капиталоемкости и особой значимости транспортных проектов для развития инфраструктуры страны в целом. Будучи не столь распространенными, как, например, проекты ГЧП в коммунальной сфере, они во многом формируют облик отечественного рынка.[5, с.104]

Одним из перспективных направлений в сфере ГЧП является область информационных технологий. Пока в России в сфере ИТ реализуется единственный проект на основании соглашения о ГЧП. Он связан с созданием системы цифровой маркировки товаров.

Запуск «цифровых» концессий и соглашений о ГЧП – одно из будущих направлений развития инфраструктурного рынка. Сейчас в этой сфере

запланированы как минимум две крупные инициативы: по созданию федеральной автоматизированной системы весогабаритного контроля (АСВГК, ориентировочная стоимость проекта – 63 млрд. руб.) и системы мониторинга санкционных грузов. Также особый интерес вызывают проекты, связанные с внедрением искусственного интеллекта в систему здравоохранения. Их реализация позволит вывести медицину в России на новый уровень.

Список использованных источников

1. Иванов О.Б., Бухвальд Е.М. Государственно-частное партнерство как инструмент реализации национальных целей России // ЭТАП: Экономическая Теория, Анализ, Практика. - 2024. - № 4. – С.7-24.
2. Митяева Н.В., Федорова Ю.В. Реализация проектов государственно-частного партнерства в сфере здравоохранения: проблемы и перспективы // Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия: Экономика. Управление. Право. - 2024. - Т. 24, вып. 4. - С. 403-411.
3. Федорова Е.А., Губанов А.А. Эффективность проектов государственно-частного партнерства в период пандемии COVID-19 // Финансы: теория и практика. - 2024. - Т. 28, № 3. - С. 6-18.
4. Вилисов М.В. Государственно-частное партнерство: политико-правовой аспект. URL: <http://www.rusrand.ru/vlast/publikac/partn> (дата обращения: 13.10.2024).
5. Соколов М.Ю. Государственно-частное партнерство: учебник для вузов / М.Ю. Соколов, С.В. Маслова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 212 с.