

ФОРМУЛА МЕНЕДЖМЕНТА

ISSN 2587-8891



Периодическое издание

Выпуск № 1

Казань, 2023

**МЕЖДУНАРОДНЫЙ НАУЧНЫЙ
РЕЦЕНЗИРУЕМЫЙ ЖУРНАЛ**

"ФОРМУЛА МЕНЕДЖМЕНТА"

**Выпущено под редакцией
Научного объединения
«Вертикаль Знаний»**



РОССИЯ, КАЗАНЬ

2023 год

Основное заглавие: Формула менеджмента.

Параллельное заглавие: The formula of the management.

Языки издания: русский (основной), английский (дополнительный).

Учредитель периодического издания и издатель: Научное объединение «Вертикаль Знаний».

Место издания: г. Казань.

Формат издания: электронный журнал в формате pdf.

Периодичность выхода: по мере набора материалов.

ISSN: 2587-8891.

Редколлегия выпуска:

Алексеев Алексей Викторович – канд. экон. наук, Кубанский государственный университет, филиал в г. Тихорецке.

Алкадырова Чолпон Мукамбетовна – д-р. экон. наук, доцент, Кыргызский экономический университет, г. Бишкек, Кыргызстан.

Алымбеков Кенеш Асанкожоевич – д-р техн. наук, профессор, Кыргызский экономический университет, г. Бишкек, Кыргызстан.

Гасило Елена Александровна – канд. экон. наук, доцент, Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского, г. Донецк.

Палий Наталья Сергеевна – канд. экон. наук, доцент, Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского, г. Донецк.

Семенов Андрей Анатольевич – канд. экон. наук, доцент, Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского, г. Донецк.

ISSN 2587-8891



9 772587 889002 >

ВЫХОДНЫЕ ДАННЫЕ ВЫПУСКА:

Формула менеджмента. – 2023. – № 1 (16).

Оглавление выпуска

**МЕЖДУНАРОДНОГО
РЕЦЕНЗИРУЕМОГО
НАУЧНОГО ЖУРНАЛА**

«ФОРМУЛА МЕНЕДЖМЕНТА»

Выпуск № 1 / 2023

Стр. 5 Евсеенко В.А.

Оценка необходимых предпосылок для формирования действенной социально-экономической мотивации персонала на предприятиях

Стр. 10 Козлов А.А., Грибова А.Э.

Система сбыта агрокомбината «Скидельский» – ключевой элемент экономики предприятия

Стр. 15 Герасименко И.Н.

Особенности формирования и использования ресурсного потенциала аграрных предприятий

Стр. 20 Мендыбаев Т.К.

Strategic management of the innovative development of an educational institution

Стр. 25 Столярчук Е.В.

Особенности стратегического управления персоналом на предприятиях-субъектах внешнеэкономической деятельности

Стр. 30 Пашовкина Е.В.

Комплексная система управления качеством продукции птицеводства

УДК 005.32:331.101.3

**ОЦЕНКА НЕОБХОДИМЫХ ПРЕДПОСЫЛОК ДЛЯ ФОРМИРОВАНИЯ
ДЕЙСТВЕННОЙ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ МОТИВАЦИИ
ПЕРСОНАЛА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ**

*Евсеенко Виктория Александровна,
Донецкая академия управления и государственной
службы при главе Донецкой Народной Республики, г. Донецк*

Аннотация. Раскрыто содержание результативной, эффективной и действенной мотивации. Предложена логика методического сопровождения анализа социально-экономической мотивации на разных уровнях. Определены объекты статистического анализа предпосылок (демографические, рыночные, экономические, инновационные, политико-правовые, социальные, информационные) и препятствий (внешние и внутренние конкурентные, ценностные, деятельностные) действенной социально-экономической мотивации персонала на предприятиях.

Abstract. Disclosed the content of effective, efficient and effective motivation. The logic of methodological support for the analysis of socio-economic motivation at different levels is proposed. The objects of statistical analysis of the prerequisites (demographic, market, economic, innovative, political and legal, social, informational) and obstacles (external and internal competitive, value, activity) of effective socio-economic motivation of personnel at enterprises are determined.

Ключевые слова: мотивация, персонал, предпосылки, препятствия, предприятия.

Key words: motivation, staff, background, obstacles, enterprises.

Введение. Мировая теория и практика свидетельствует о том, что мощным средством активизации трудовой деятельности людей является мотивация. Без её грамотного и гибкого применения не стоит надеяться на скорый выход предприятий из кризиса, ускорение инновационного развития, наращивание конкурентных преимуществ [1, с. 9].

Актуальность. Несмотря на исследования многих отечественных и зарубежных учёных, практически отсутствуют труды, которые раскрывают сущность именно социально-экономической мотивации персонала. Кроме того, динамическая внешняя среда и современные вызовы развития экономики актуализируют новейшие исследования по данному вопросу.

Основная часть. Комплексное исследование социально-экономической мотивации персонала требует оценки её действенности. Действенная мотивация отражает способность эффективно и результативно влиять на мотивационный объект. То есть действенность мотивации тесно связана с её результативностью и эффективностью, поэтому между данными понятиями существует тесная содержательная связь:

– результативная мотивация – отражает результаты воздействия; в идеале результаты должны иметь количественную, в том числе стоимостную, оценку (личностный уровень – производительность труда; корпоративный уровень – объемы производства/предоставления услуг; уровень предприятия – размер прибыли и т.п.); эффективная мотивация – отражает соотношение затрат (в первую очередь финансовых, а также материальных, информационных, темпологических) для получения соответствующих результатов в ходе мотивационного воздействия субъекта на объект, которые можно отразить в количественной, особенно в

– стоимостной (соотношении затрат и выгод) оценке;

– действенная мотивация – это симбиоз результативного мотивационного воздействия с получением ожидаемых эффектов, которые могут приобретать финансовые (прибыль), имущественные (состояние материально-технического обеспечения), организационные (использование времени) и институциональные (характеристики штата персонала) формы.

Кроме того, важным признаком действенной мотивации должна быть активность. Активность социально-экономической мотивация больше раскрывает её системный и последовательный характер. Очень важно, чтобы мотивационные воздействия не приобретали признаки чрезмерного давления, а в основном были ориентированы на скрытое влияние косвенными методами.

Действенность мотивации должна отражать её социально-экономическую следственность. Это значит, что действенная мотивация персонала предприятия должна обеспечивать: эффективный труд с признаками инновационности; саморазвитие и защищённость персонала с возможностью изменения (улучшения) его социального статуса и профессионального развития [2, с. 46].

Методическое сопровождение оценки социально-экономической следственности мотивации следует осуществлять на разных уровнях – глобальном, интеграционном, национальном, региональном, локальном, отраслевом, корпоративном, личностном и в их сочетании.

Каждый из уровней имеет свою специфику оценки. Исходя из определённого содержания социально-экономической следственности мотивации персонала предприятия, проводить её оценивание на уровне государства или региона сложно из-за отсутствия соответствующих данных. Такая оценка носит субъективный характер и требует применения социологического инструментария. Оценка национального и регионального уровня позволяет определять предпосылки и препятствия действенной социально-экономической мотивации персонала предприятия. Каждая институциональная единица – это открытая система, которая взаимодействует с внешней средой и в то же время детерминирует внутренние системные характеристики, формирует среду развития систем низшего порядка. Так же и в сфере предпринимательской деятельности, в которой происходят процессы использования трудового потенциала, требующие действенных мотивационных воздействий [3, с. 49].

В табл. 1 приведена логика методического сопровождения анализа социально-экономической мотивации на разных уровнях. Она отражает комплексность оценки социально-экономической мотивации.

Таблица 1

Логика методического сопровождения анализа
социально-экономической мотивации на разных уровнях

№ п/п	Уровень анализа	Особенности анализа	Отраслевой уровень – измерение анализа предпосылок, препятствий, последствий социально-экономической мотивации в конкретной сфере, отрасли или виде экономической деятельности
1	Глобальный, интеграционный	Межгосударственные сравнения показателей, отражающих предпосылки и препятствия для осуществления социально-экономической мотивации персонала на предприятиях мира, интеграционного образования, страны	
2	Национальный	Макроизмерение анализа, межрегиональные сравнения показателей, отражающих предпосылки и препятствия осуществления социально-экономической мотивации персонала на предприятиях страны	
3	Региональный	Мезоизмерение анализа, межрайонные, межагломерационные, межпоселенские сравнения показателей, отражающих предпосылки и препятствия осуществления социально-экономической мотивации персонала на предприятиях региона (области)	
4	Локальный	Измерение анализа показателей, отражающих предпосылки и препятствия для осуществления социально-экономической мотивации персонала на предприятиях, осуществляющих свою деятельность (не только официально зарегистрированные) на территории отдельного населенного пункта	
5	Корпоративный	Измерение анализа показателей, отражающих предпосылки, препятствия (среда), практику и последствия социально-экономической мотивации персонала конкретного предприятия в целом или его отдельного структурного подразделения	
6	Личностный	Измерение анализа показателей, отражающих последствия социально-экономической мотивации на предприятии относительно конкретного работника	

Источник: составлено автором.

Исходя из приведенной в табл. 1 логики методического сопровождения, привлекает внимание важный исследовательский фокус предпосылок и препятствий действенной социально-экономической мотивации персонала на предприятиях. Предпосылки – это активные причины социально-экономической мотивации [4]. Результаты анализа предпосылок будут указывать на процессы, которые следует усиливать или ослаблять (целевое влияние). Препятствия являются тормозящими факторами действенных мотивационных воздействий. Их выявление позволяет обосновывать приоритеты решения проблем в сфере деятельности предприятий и мотивации персонала, в том числе за счёт нивелирования их влияния и адаптации к ним.

Описание таких предпосылок и препятствий приведено в табл. 2.

Таблица 2

**Объекты статистического анализа предпосылок и препятствий
действенной социально-экономической мотивации персонала**

Предпосылки	Основные показатели анализа
Демографические – количественная основа интеллектуально-трудового потенциала населения	численность населения, половозрастная структура; состояние здоровья (причины экономической неактивности); миграционные процессы и т.п.
Рыночные – конкурентная среда деятельности предприятий	структура, насыщенность, потенциал развития рынка; практика монополии, недобросовестной конкуренции и т.п.
Экономические – среда развития бизнеса и занятости	численность субъектов бизнеса, показатели прибыльности в целом, в т.ч. в разрезе видов экономической деятельности; показатели занятости, безработицы, спроса и предложения труда и т.п.
Инновационные – практика инновационной деятельности, в том числе субъектов бизнеса	структура экономики, в том числе по технологическим укладам; доля затрат на исследования и разработки в ВВП; доля инновационно активных предприятий; права интеллектуальной собственности и т.п.
Политико-правовые – политическая стабильность, уровень коррупции, институциональное доверие и правовая культура	частота смены власти (по примеру профильных министерств); уровень коррупции; уровень институционального доверия населения, в т.ч. уровень доверия бизнеса к власти; количественные и качественные характеристики нормативно- правового обеспечения
Социальные – уровень благосостояния, определяющий иерархию ценностей и потребностей, работоспособность населения	уровень доходов населения, в том числе в валютном эквиваленте; уровень оплаты труда; доходы в неформальном секторе занятости; структура расходов населения и т.п.
Информационные – существующее информационное обеспечение мотивации: международного; государственного; регионального; отраслевого уровня; уровня предприятия/организации	существующая отраслевая бизнес-статистика; уровень интереса субъектов бизнеса применять методики оценки и регулирования состояния мотивации на практике
Препятствия	Основные показатели анализа
Внешние конкурентные – проигрышные позиции государства по сравнению с другими странами	интегральные – индекс человеческого развития, индекс инновационности, индекс лёгкости ведения бизнеса; ВВП на душу населения; уровень доходов и заработной платы; показатели организации труда, в т.ч. по рабочему месту; показатели затрат на исследования и разработки и т.п.
Внутренние конкурентные – проигрышные позиции одних регионов (городов– метрополий) другим	интегральные – индекс регионального человеческого развития; ВРП на душу населения, уровень доходов и заработной платы; инновационная деятельность предприятий; спрос и предложение труда и т.п.
Ценностные – система ценностей с соответствием принципам морали	иерархия ценностей; весомость материальных ценностей; девиации в трудовом поведении и т.п.
Деятельностные – кадровые, финансовые, организационные препятствия деятельности предприятий	показателя кадрового, финансового, информационного, организационного обеспечения

Источник: составлено автором.

Большинство предпосылок приобретают деструктивный характер. Однако они не являются препятствиями, это их текущее состояние. Их трансформация в стимулирующие факторы является вопросом эффективной государственной политики и гражданского контроля.

Выводы. Таким образом, социально-экономическая мотивация персонала – это сложный процесс, который требует благоприятной среды, достаточного профессионализма управленческих кадров и готовности самого персонала эффективно использовать и развивать свой интеллектуально-трудо-вой

потенциал. Современный этап развития человечества очень динамичен. Большое влияние оказывает глобальная конкуренция. В таких условиях субъекты бизнеса, которые ориентированы на долгосрочную стратегию развития, вынуждены ориентироваться на инновационную составляющую деятельности [5, с. 20]. Соответствие мотивационной политики предприятия стратегическим концепциям развития является основой для формирования эффективных и рациональных мер стимулирования работников к продуктивной деятельности с ориентацией на достижение корпоративных целей.

Предпосылки социально-экономической мотивации персонала предприятий указывают на необходимость её активизации. Часто это своеобразные вызовы. Если отечественные предприятия не будут мотивировать свой персонал к эффективному труду и инновационной деятельности, то они рискуют потерять квалифицированные кадры в условиях глобального перераспределения ресурсов, в частности человеческих. Предпосылки часто определяют возможности использования преимуществ внешней среды. Поэтому их следует изучить и решать проблемные аспекты их проявления. Кроме того, возникает множество препятствий для мотивации персонала к эффективному труду с признаками инновационности. В отличие от предпосылок такие препятствия носят более устойчивый характер и требуют соответствующей адаптации к ним. Поэтому дальнейшие исследования будут направлены на анализ таких препятствий и определение возможностей ослабления их негативного влияния через мотивационные воздействия.

Список использованной литературы:

1. Буторин С.Н. Совершенствование управления в условиях инновационной экономики / С.Н. Буторин, А.В. Боговиз // Экономика сельского хозяйства России. – 2017. – № 8. – С. 9-14. – EDN ZDPJGV.
2. Билюченко Г.С. Социально-экономический и социокультурный аспекты инновационного подхода к управлению мотивацией персонала / Г.С. Билюченко, В.М. Золотухин // Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Гуманитарные и общественные науки. – 2019. – Т. 3, № 1(9). – С. 42-48. – DOI 10.21603/2542-1840-2019-3-1-42-48. – EDN YJJEQY.
3. Фурси Е.А. Современные тенденции в мотивации повышения трудового потенциала персонала / Е.А. Фурси, Д.В. Брянцев // Вестник Астраханского государственного технического университета. Серия: Экономика. – 2017. – № 1. – С. 49-57. – EDN YGTWBH.
4. Козырева Е.О. Социально-экономическая сущность мотивации персонала на предприятии / Е.О. Козырева // StudNet. – 2019. – № 1 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/sotsialno-ekonomicheskaya-suschnost-motivatsii-personala-na-predpriyatii> (дата обращения: 16.10.2023).
5. Мяснянкина О.В. Инновационная стратегия развития предприятия: выбор и условия реализации / О.В. Мяснянкина // Национальная Ассоциация Ученых. – 2020. – № 58-1(58). – С. 19-22. – EDN NLHLOQ.

УДК 339.187(476.6)

**СИСТЕМА СБЫТА АГРОКОМБИНАТА
«СКИДЕЛЬСКИЙ» – КЛЮЧЕВОЙ
ЭЛЕМЕНТ ЭКОНОМИКИ
ПРЕДПРИЯТИЯ**

*Козлов Александр Анатольевич,
Грибова Анна Эдуардовна,
Гродненский государственный аграрный
университет, г. Гродно, Республика Беларусь*

***Аннотация.** В данной работе произведен анализ системы сбыта ОАО «Агрокомбинат «Скидельский» Гродненской области Республики Беларусь. Представлены проектные экономико-организационные результаты методических и практических разработок по совершенствованию сбытовой деятельности предприятия. Определены мероприятия по продвижению бренда с использованием рекламной компании.*

***Abstract.** In this work the analysis of sales system of OSC «Agrocombinat «Skidelsky» which is situated in Grodno region of the Republic of Belarus is given. Project economic and organisational results of methodological and practical development on sales activity improvement of the enterprise are presented. Measures to promote the brand using an advertising company have been identified.*

***Ключевые слова:** экономика, система сбыта, маркетинговый анализ, продвижение товара, бренд.*

***Key words:** economy, system of sales, marketing analysis, promoting goods, brand.*

Актуальность. Актуальность анализа систем сбыта в аграрном секторе экономики и разработки конкретных мероприятий по их совершенствованию, обусловлено существованием ряда проблем, возникающих при реализации продукции, вызванных особенностями производства, низким уровнем маркетингового потенциала субъектов хозяйствования, а также недостатком информации и исследований, медленным формированием логистических структур, низкой эффективностью связей в цепи «производитель – потребитель» и др.

Введение. ОАО «Агрокомбинат «Скидельский» представляет собой крупное агропромышленное объединение Гродненской области Республики Беларусь, включающее в себя головное предприятие Общества и девять филиалов, производящих традиционную продукцию молочно-мясного скотоводства, продукцию выращивания и откорма свиней и птицы, переработанную мясную продукцию, а также хлебопродуктовый подкомплекс. Собственная товаропроводящая сеть состоит из 25 торговых объектов Минска, Бреста, Гродно, районных центров и агрогородков региона [1].

Основная часть. Рассмотрим ключевые показатели деятельности ОАО «Агрокомбинат «Скидельский» [1]. Растениеводство выступает как основа кормовой базы для животноводства и сырьевой базы для перерабатывающей промышленности. Организация продуктивно использует 38 841 га сельскохозяйственных угодий, 26 200 га из которых – пашня. Общая освоенность земель – 90,2%. Суммарный намолот зерна по итогам 2021 года превысил 90,5 тыс. т, при средней урожайности 68,1 ц/га. Валовой сбор рапса составил более 10,4 тыс. т, при продуктивности посевов в 42,0 ц/га. 98,7% зерна и все маслосемена рапса были использованы на внутривладельческие нужды.

Средние объёмы производства муки за последние три года составили 30,2 тыс. т, крупчатых изделий – 4,4 тыс. т, комбикормов – 42,2 тыс. т, масложировой продукции – 6,7 тыс. т.

Животноводство агрохолдинга представлено молочно-мясным скотоводством, свиноводством, а также мясным и яичным птицеводством. Среднегодовое поголовье молочного стада к настоящему времени достигло значения в 8,1 тыс. гол., КРС на откорме – 24,0 тыс. гол., свиней – 79,0 тыс. гол., птицы – 3,8 млн. гол. Сырьевые производственные мощности позволили произвести более 57,8 тыс. т молока, 6,2 тыс. т продукции выращивания и откорма КРС, 14,5 и 61,2 тыс. т продукции выращивания и откорма свиней и птицы, соответственно. Ежегодное производство яиц вышло на показатель в 105 млн. шт.

Средние ежегодные объёмы собственного производства переработанной продукции птицеводства составили 56,4 тыс. т и 7,2 тыс. т – свиноводства; колбасных изделий выпущено 1,9 тыс. т. [1].

Общую выручку за реализуемую предприятием продукцию можно условно разделить на две группы: сельскохозяйственное сырьё (24,8%) и продукция промышленной переработки (75,2%).

На продукцию растениеводства приходится лишь 1,7% от средней выручки ОАО или 5,7 млн. бел. руб. (рис. 1). Из указанной категории на реализацию поступает вся произведённая сахарная свёкла и часть кукурузного зерна. Остальная растениеводческая продукция составляет сырьевую основу для комбикормовой и мукомольно-крупяной промышленности.

Продукция скотоводства, реализуемая на переработку за пределы агрокомбината, занимает 15,7% в структуре совокупного дохода; 10,5% (35,1 млн. руб.) составляет реализация молока. В среднем 19,5 млн. руб. или 5,8% приходится на реализацию свиней живым весом. Суммарная «сырьевая» выручка животноводства объединения находилась в интервале 66,9-84,3 млн. руб. (22,8%).

По укрупнённым направлениям реализуемой продукции специализацию предприятия можно охарактеризовать как производство мяса и мясопродуктов с развитым сырьевым животноводством; глубина средняя, коэффициент – 0,33. Несмотря на сложившуюся специализацию организации, прибыльность предприятия стабильно определяли комбикормовая промышленность (корма КРС), сельское хозяйство (молочное скотоводство) и мукомольно-крупяная промышленность (пшеничная мука).

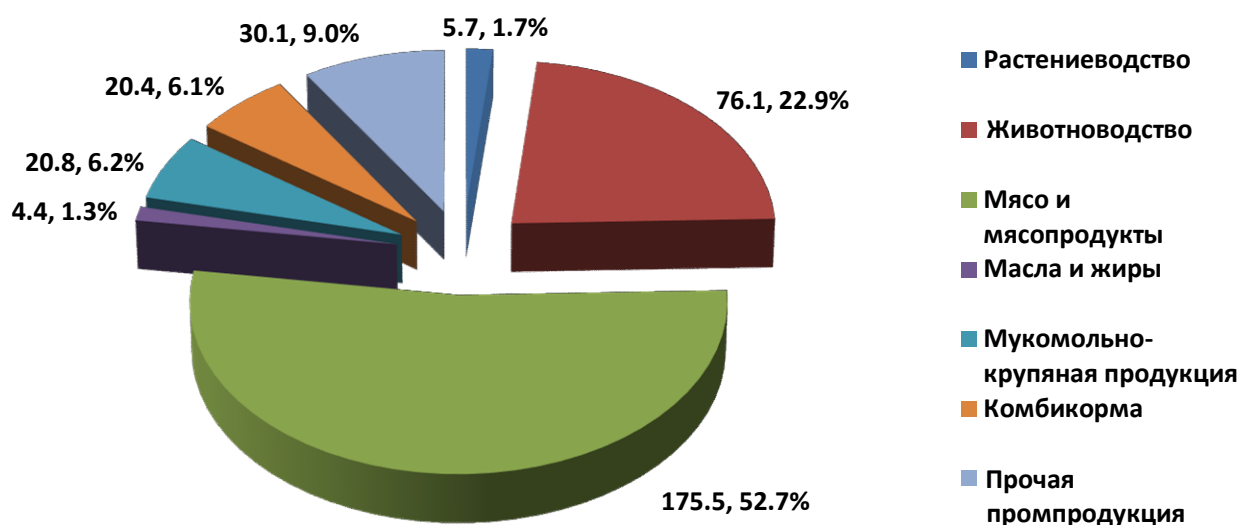


Рис. 1 Объем и структура реализации продукции ОАО «Агрокомбинат «Скидельский», млн. бел. руб., %

География экспорта ОАО «Агрокомбинат «Скидельский» по итогам последнего года охватывала 8 стран ближнего и дальнего зарубежья с объемом в 9,8 млн. долл. США. Наибольший удельный вес в стоимостной структуре отгрузок продукции организации занимали Украина (51,6%) и Россия (28,9%). В натуральном выражении за пределы страны было поставлено 6,0 тыс. т переработанной продукции птицеводства, 2,7 тыс. т крупяных изделий, 310 т рапсового масла и 26,7 млн. куриных яиц. Сравнение среднереализационных цен на экспортные виды продукции с аналогичными внутреннего рынка не выявило конкурентных преимуществ поставок за пределы страны, т.е. экономический эффект от внешнеэкономической деятельности практически сопоставим с реализацией аналогичных товаров на территории Республики Беларусь.

Результаты PEST-анализа экономической среды деятельности организации позволили заключить, что наибольшее внимание при стратегическом планировании сбытовой деятельности следует обратить на такие факторы, как снижение уровня располагаемых доходов населения, относительная девальвация национальной валюты, усиление требований к качеству продукции, а также снижение престижа аграрного труда (см. источник целиком: [2]).

Методология SWOT-анализа помогла выделить наиболее сильные стороны деятельности агрохолдинга: наличие собственной торговой сети, многопрофильность производства, а также узнаваемость бренда компании.

Исследование товарного ассортимента при помощи ABC-XYZ-анализа, разделило позиции широкого ассортиментного перечня продукции объединения по критериям необходимости их постоянного наличия на складе и системе построения сбытовой деятельности (см. источник целиком: [3]).

На основании дополнительного детального анализа web-сайта ОАО «Агрокомбинат «Скидельский» (<http://www.ghp.by>) [1] сформулированы рекомендации по его развитию, включающие:

- редизайн и модернизацию посредством установления функциональных модулей, обеспечивающих возможность online-заказа регистрации посетителей, установления обратной связи (см, например, [4]);
- продвижение в интернете через систему Google (SEO);
- подключение Google Analytics.

Перспективный прирост валового дохода при реализации указанных мероприятий был рассчитан при помощи формулы Ж.-Ж. Ламбена (об использовании см., например, [5]). Планируемое значение составило 290,7 тыс. бел. руб. (+6,8%), при окупаемости дополнительных затрат выручкой в 79,63 руб./руб., прибылью – 1,91 руб./руб.

Определены также мероприятия по продвижению бренда «Панскі гатунак» с использованием рекламной компании. Предложения сформулированы с учётом покупательского контингента, географии реализации, периодичности и времени эфира (публикации), а также прейскурантов на оказание соответствующих услуг. Рекомендуются использовать рекламный щит вблизи торгового центра «Тринити», включающего в себя большое количество магазинов, банков, аптек, ресторанов быстрого питания, бизнес-центр. В качестве печатного издания определена газета «Гродзенская праўда», которая выходит 2 раза в неделю по средам и субботам, распространяется по всей Гродненской области. Оптимальной позицией размещения рекламного ролика выступает телеканал «Беларусь 1», будние дни, программа «Зона X», 18.15-18.35.

Данные действия в перспективе обеспечат организации рост годовой выручки на 8,5% (365,6 тыс. руб.) при суммарной окупаемости рекламных затрат выручкой в 29,46 руб./руб., дополнительной прибылью – 0,71 руб./руб.

Предложено дополнить логотип агрохолдинга годом его основания, что подчеркнёт приверженность традициям, неизменному качеству и экологичности производства, слоган компании рекомендуется начать словами: «Разам з 1967 года...» (рис. 1).



Рис. 1 Логотип ОАО «Агрокомбинат «Скидельский»

Выводы. Таким образом, для усиления конкурентных преимуществ и минимизации негативного экономического воздействия внешней среды на производственно-сбытовую деятельность ОАО «Агрокомбинат «Скидельский» необходимо обеспечить следующее:

- расширение ассортимента продукции наиболее ликвидного и пользующегося популярностью у населения, чему способствует многопрофильность производства;
- максимальную независимость от внешних поставщиков ресурсов, что во многом определяется наличием развитой собственной сырьевой базы;
- постоянный мониторинг качества и безопасности продукции на соответствие республиканским и международным требованиям соответствующих аккредитованных систем менеджмента;
- расширение собственной торговой сети, а также сотрудничества с другими непосредственными продавцами продукции агрокомбината;
- осуществление системного контроля за торгово-промышленной политикой конкурентов;
- активизацию деятельности по продвижению продукции, в том числе используя высокую узнаваемость торговой марки предприятия.

Список использованной литературы:

1. ОАО Агрокомбинат Скидельский в Беларуси [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.ghp.by/>
2. Грибова А.Э. Анализ влияния внешних факторов на развитие ОАО «Агрокомбинат «Скидельский» с помощью PEST-анализа / А.Э. Грибова // Рыночная экономика: сегодня и завтра. Тезисы X Международной научной студенческой конференции. – Минск, БГАТУ, 2021. – С. 329-332.
3. Грибова А.Э. Маркетинговый анализ как инструмент стратегического планирования агрохолдинга (на примере ОАО «Агрокомбинат «Скидельский» / А.Э. Грибова, Л.В. Дидюля, А.А. Козлов // Материалы X Международной научно-практической конференции «Наука и образование в современном мире: вызовы XXI века», серия «Экономические науки». – Нур-Султан, Казахстан, 2022. – С. 21-24.
4. Романова М.В. Управление отношениями с клиентами посредством информационных технологий / М.В. Романова // Бизнес-школа SRC – семинары, курсы и бизнес тренинги в Москве [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.src-master.ru/article79.html>
5. Анализ конкурентных преимуществ компании на основе идей Ж.-Ж. Ламбена // Брендинговое агентство полного цикла – Z&G.Branding [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://zg-brand.ru/statiy/marketingovye-issledovaniya/analiz_konkurentnyh_preimuwstv_kompanii_na_osnove_idej_zh_zh_lambena/

УДК 338.43

**ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ И ИСПОЛЬЗОВАНИЯ
РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦИАЛА АГРАРНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

*Герасименко Ирина Николаевна,
Донбасская аграрная академия, г. Макеевка*

***Аннотация.** Рассмотрены специфические особенности формирования и использования ресурсного потенциала в аграрном секторе экономики страны. Осуществлено обобщение влияния факторов на ресурсный потенциал с целью обеспечения эффективного развития аграрных предприятий. Отмечено, что цель управления ресурсами предприятий аграрного сектора заключается в создании условий для непрерывного увеличения производства сельскохозяйственной продукции, обеспечении стабильного экономического роста и конкурентоспособности продукции на мировой арене.*

***Ключевые слова:** аграрные предприятия, мероприятия, ресурсный потенциал, специфические факторы, формирование потенциала, эффективность производства.*

***Abstract.** The specific features of the formation and use of resource potential in the agricultural sector of the country's economy are considered. The influence of factors on the resource potential has been generalized in order to ensure the effective development of agricultural enterprises. It is noted that the purpose of resource management of enterprises in the agricultural sector is to create conditions for a continuous increase in agricultural production, ensuring stable economic growth and competitiveness of products on the world stage.*

***Key words:** agricultural enterprises, activities, resource potential, specific factors, capacity building, production efficiency.*

Введение. Надлежащий уровень функционирования экономики аграрной сферы в значительной степени зависит от уровня ресурсообеспечения субъектов хозяйствования. Аграрное предприятие представляет собой целостную социально-экономическую систему, которая использует совокупность внутренних и внешних возможностей, способствующих достижению стратегических целей для удовлетворения потребностей социальной и экономической среды.

Актуальность. В современных условиях значительную актуальность приобретают вопросы достижения эффективного использования предприятиями аграрной сферы всей совокупности элементов системы ресурсообеспечения. Падение уровня ресурсообеспеченности, углубление ресурсных диспропорций, к сожалению, объективно обусловили снижение эффективности использования ресурсного потенциала [1, с. 137].

Основная часть. Аграрный ресурсный потенциал является видовой составляющей потенциала предприятия, а также экономической категорией, которая определяется совокупностью органически взаимосвязанных ресурсов

сельского хозяйства, учитывает перспективу их использования, в процессе взаимодействия которых реализуется их интегральная способность производить адекватные объемы продукции и удовлетворять потребности населения [2, с. 89].

Кроме того, для глубокого, комплексного исследования категории «ресурсный потенциал аграрного предприятия» и процесса его формирования на предприятии необходимо учитывать особенности сельского хозяйства как сферы производства [3, с. 30].

Управление элементами ресурсного потенциала аграрного предприятия предусматривает: идентификацию факторов, которые оказывают наиболее весомое влияние на процессы управления и ресурсные составляющие; осуществление оценки уровня эффективности использования ресурсов предприятия путем четкой количественной оценки; определение целевых установок и задач развития предприятия агропродовольственной сферы и разработку мероприятий по повышению уровня ресурсообеспечения; конечную оценку системы управления ресурсообеспечением после изменения значений его составляющих. При этом «основой современного процесса управления в аграрном секторе должны быть выработка и принятие решений на принципах предвидения, предотвращения и созидания в соответствии с системными и ситуационными подходами (цит. по [4, с. 25]).

Для эффективного управления процессом формирования ресурсного потенциала важно четко классифицировать факторы обеспечения расширенного воспроизводства ресурсного потенциала предприятий аграрной сферы: факторы общего воздействия и факторы частичного влияния. При этом стоит учитывать, что на процессы воспроизводства ресурсного потенциала факторы имеют разноплановое влияние, при одновременном существовании тесной взаимосвязи и взаимовлияния. Одной из мер управления процессом формирования надлежащего уровня ресурсного обеспечения является использование экономических инструментов модернизации процесса воспроизводства путем идентификации факторов и обоснования эффективных норм амортизационных отчислений, способствующих нормативному возмещению инвестиционных вложений.

Схематично особенности факторов формирования и использования аграрного ресурсного потенциала изображены на рис. 1.

Таким образом, можно классифицировать специфические факторы, которые влияют на формирование и использование ресурсного потенциала аграрных предприятий, выделив из них основные группы: природно-биологические, экологические, технико-технологические, организационные, экономические и социальные факторы. Главная, на наш взгляд, особенность формирования аграрного ресурсного потенциала заключается в том, что, в отличие от промышленности, к процессу сельскохозяйственного производства привлечено не три, а четыре ресурса – основные и оборотные фонды, живой труд и земля, причем земля является главным средством производства, тогда как в других областях она является лишь пространственным базисом. Кроме того, специфическими средствами производства в сельском хозяйстве

выступают живые организмы – растения и животные, которые развиваются на основе биологических законов [3, с. 30]. То есть экономический процесс производства тесно переплетается с естественным.



Рис. 1 Специфические факторы формирования и использования аграрного ресурсного потенциала предприятий

При этом сельское хозяйство, с одной стороны – кредитоемкая отрасль, которая не может нормально развиваться без привлечения со стороны (банков и других кредитных учреждений) дополнительных финансовых ресурсов, а с другой – является менее инвестиционно привлекательной по сравнению с другими отраслями народного хозяйства.

Ведь наряду с длительным периодом производства сельскохозяйственной продукции следует учитывать еще и существование повышенного риска недополучения готовой продукции в ожидаемом объеме из-за неблагоприятных природно-климатических условий. При этом все факторы, которые влияют на формирование и использование ресурсного потенциала можно рассматривать как единую систему, элементы которой взаимосвязаны. Например, сезонность производства обуславливает неравномерное, прерывистое использование как рабочей силы (социальный фактор), техники (технико-технологический аспект), так и поступления доходов в течение года (экономический фактор). Поскольку в сельском хозяйстве экономический процесс воспроизводства тесно переплетается с природным (природно-биологический аспект), то реализация ресурсного потенциала безусловно будет влиять на экологическое состояние почвы, водных ресурсов и атмосферы.

Учитывая вышеперечисленные особенности использования аграрного ресурсного потенциала, хотим отметить особо значимую роль государственной поддержки аграрного производства в создании условий для эффективной реализации имеющихся возможностей аграрных формирований. То есть, аграрная сфера является наиболее уязвимой, по сравнению с другими сферами производства, и незащищенной от влияния внешних условий производства.

В современных условиях бизнес-среда жестко требует от предприятия обеспечения эффективного использования ресурсов и укрепления потенциала ресурсного обеспечения, оптимального уровня производственных затрат, улучшение уровня качества продукции. Особым условием функционирования отечественных аграрных предприятий является изменчивость внутренней и внешней среды со значительным уровнем турбулентности, рост уровня конкуренции на различных рыночных сегментах из-за снижения спроса вследствие кризиса, отсутствием механизмов эффективного управленческого влияния и позитивных изменений организационного развития аграрных предприятий.

Стоит отметить, что основной причиной низкого уровня эффективности аграрного производства является низкая ресурсообеспеченность, прежде всего трудовыми ресурсами и материальными оборотными активами. При этом существующие подходы к осуществлению оценки уровня развития потенциала ресурсообеспечения не позволяют определить экономический результат функционирования аграрного предприятия, поскольку ими не учитывается уровень потенциала потребленных ресурсов и ресурсов, которые находятся в процессе хозяйственного использования.

Несмотря на это, приоритетными направлениями повышения уровня эффективного ресурсоиспользования являются повышение уровня интенсивности использования производственных ресурсов [5, с. 32], обеспечения их сбалансированности, оптимального сочетания на основе применения кластерной принадлежности предприятий аграрной сферы, обуславливающие проявление положительного мультипликативного эффекта и повышение уровня экономической эффективности производства аграрной сферы: повышение уровня обеспеченности аграрных предприятий материальными оборотными активами, квалифицированными трудовыми ресурсами, повышение уровня мотивации труда, применение ресурсосберегающих технологий.

С целью повышения эффективности процессов управленческого воздействия на формирование потенциала ресурсного обеспечения аграрных формирований целесообразным является формирование системы управления ресурсным потенциалом предприятий аграрной сферы стратегического направления путем сочетания функционального, процессного, системного, ситуационного, параметрического, диагностического и целевого подходов. То есть систему стратегического управленческого влияния на функционирование аграрных предприятий следует рассматривать в качестве системно синтезированной и направленной на длительное время взаимозависимых субъектов (процессов, элементов, механизмов, форм и методов) и объектов

управленческого влияния (составляющих экономического потенциала), взаимодействующих в процессе стратегического поведения хозяйственного субъекта во внешней экономической среде.

Выводы. По результатам стратегической диагностики нами определено, что убыточные предприятия должны придерживаться стратегии восстановления, в основе которой лежит минимизация использования трудовых ресурсов и технических средств, что будет способствовать снижению уровня себестоимости реализованной продукции, повышению уровня оплаты труда работников, то есть формированию роста эффективности предприятий, а в перспективе перейти к реализации стратегии развития. При этом как прибыльные, так и убыточные предприятия должны осуществлять адаптацию производственной специализации в соответствии с рыночными потребностями без нарушения технологических требований.

Основная цель управления ресурсным потенциалом предприятий аграрных предприятий заключается в обеспечении расширенного воспроизводства производства аграрной продукции, формировании условий для достижения устойчивого экономического роста и обеспечения конкурентоспособности страны в мировой хозяйственной системе. В условиях значительных изменений, происходящих в стране, предложенный механизм управления ресурсным потенциалом аграрных предприятий, подкреплен должным уровнем и рост объема обеспечения будет способствовать сбалансированию реализации мероприятий системы управления с другими хозяйственными системами предприятий, повышению уровня экономического обоснования управленческих решений, которые соответствуют определенному направлению достижения надлежащего уровня ресурсообеспечения.

Список использованной литературы:

1. Пак Г.Ю. Формирование ресурсного потенциала в АПК / Г.Ю. Пак, К.В. Елькина, Е.О. Мамонтова // Институциональные преобразования в условиях рыночной экономики в отраслях промышленности: сборник научных трудов по материалам I Международной научно-практической конференции, Нижний Новгород, 25 января 2016 года / Редакторы Н.А. Краснова, Т.Н. Плесканюк. – Нижний Новгород, 2016. – С. 136-139. – EDN VIVOJL.

2. Методологические подходы к исследованию экономической сущности ресурсного потенциала сельскохозяйственных предприятий / Н.П. Макаркин, Л.Н. Потапова, О.Н. Алферина, Н.В. Корнеева // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2019. – № 10-2. – С. 87-92. – DOI 10.17513/vaael.769. – EDN NNVQGT.

3. Бельмехов Р.К. Особенности обеспечения ресурсного потенциала предприятий аграрной сферы в современных условиях / Р.К. Бельмехов // Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 5: Экономика. – 2012. – № 4(111). – С. 181-189. – EDN PXNWJR.

4. Умавов Ю.Д. Ресурсный потенциал сельскохозяйственного предприятия: сущность, содержание, методы оценки / Ю.Д. Умавов // Региональные проблемы преобразования экономики. – 2014. – № 12(50). – С. 22-34. – EDN TWIMMB.

5. Валитова А.Б. Пути повышения эффективности использования производственных ресурсов предприятия / А.Б. Валитова, И.А. Иваненко // Проблемы науки. – 2022. – № 6(74). – С. 32-34. – EDN VOVXDF.

УДК 005.31

**СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИОННЫМ
РАЗВИТИЕМ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ**

*Мендыбаев Тлек Кутыбаевич,
Научный руководитель: Кирдасинова Касия Александровна,
Евразийский национальный университет имени Л.Н.
Гумилева, г. Астана, Республика Казахстан*

**STRATEGIC MANAGEMENT OF THE INNOVATIVE
DEVELOPMENT OF AN EDUCATIONAL INSTITUTION**

*Mendymbayev Tlek,
Scientific supervisor: Kirdasinova Kasiya,
L.N. Gumilyov Eurasian National
University, Astana, Kazakhstan*

Аннотация. *Современные требования общества, новые стратегические ориентиры в развитии экономических, политических и социокультурных территорий, повышенная социальная открытость, а также их быстрая компьютеризация и динамика приведут к изменению государственных и общественных требований к образованию. В данной статье представлены предпосылки для управления инновациями в образовательных учреждениях. Это позволяет вам внедрять образовательные инновации и учитывать практическую осуществимость этой реализации. Теоретические основы инновационного менеджмента представлены современными руководителями образовательных учреждений. С особым акцентом на содержательные аспекты инновационной деятельности анализируются этапы внедрения и управления инновационной деятельностью в образовательных учреждениях. В рамках инновационной деятельности рассматриваются виды и характеристики инноваций, внедряемых в управление образовательными учреждениями.*

Abstract. *Modern requirements in society, new strategic guidelines in the development of economic, political, and socio-cultural territories, increased social openness, and their rapid computerization and dynamics will drive changes in state and social requirements for education. This article presents the prerequisites for innovation management in educational institutions. This allows you to implement educational innovation and consider the practical realizability of that implementation. The theoretical foundation of innovation management is presented by the modern heads of educational institutions. With particular emphasis on the substantive aspects of innovation activities, the stages of implementation and management of innovation*

activities in educational institutions are analyzed. As part of the innovation activity, the types and characteristics of innovations implemented in the management of educational institutions are considered.

Ключевые слова: образование, инновации, стратегическое управление, ИКТ, образовательная система, технология, развитие.

Key words: education, innovations, strategic management, ICT, educational system, technology, development.

Relevance. Educational innovation aims to ensure the innovative character of general education in line with the requirements of a knowledge-based economy. Forming an innovative culture of school leaders, teachers, and students. From an educational process perspective, innovation means introducing new things in education and nurturing goals, content, methods, and formats, and organizing teacher-student collaboration.

Introduction. Educational system innovation has been a hot topic since the 1980s. During this period, pedagogy focused on the issue of innovation and the associated conceptual support. The terms "educational innovation" and "educational innovation" used as synonyms have been scientifically established and introduced into the pedagogical classification system [1, p. 78].

The Main Part. Educational innovation is the innovation of educational activities, the change of education, and the content and technology of education, and the purpose is to enhance its effect. Therefore, the innovation process consists of content formation and development, and the organization of new content. The innovation process is generally understood as a complex activity for the emergence (birth, development), development, use, and dissemination of innovation. The need for an innovative direction of educational activity in the modern context of social, cultural, a land educational development is determined by many contexts.

Firstly, ongoing socio-economic changes have required a radical overhaul of educational systems, methodologies, and technologies to organize educational processes in different types of educational institutions. The innovative direction of teacher and educator activity, including the creation, development, and use of educational innovation, serves as a means of updating educational policy [2, p. 83].

Secondly, the strengthening of humanitarianization of educational content, the continuous change in the scope and composition of disciplines, and the introduction of new disciplines require constant exploration of new forms of organization and learning techniques. In this situation, the role and authority of pedagogical knowledge in the classroom environment are greatly improved.

Additionally, the creation of new types of educational institutions, including entrance to the market relationship of general educational institutions and non-foundations, creates the actual situation of competitiveness.

Innovative activities are activities to solve complex issues due to inconsistencies between traditional standards and new social expectations. Innovative activities aim to

project projects as projects, inventions, projects, and actual activity technologies of the invention as a project with projects. The purpose of innovation is the qualitative change of student identity compared to traditional systems. The ability of natural abilities to maximize natural abilities by focusing on the ability to motivate behavior, focus on the information independently, maximize natural abilities using the latest achievements of creative non-traditional accidents, and maximize natural abilities. Maximize. In other words, the purpose of innovation is to get innovative products. In connection with education, innovative products are the result of educational institutions with social importance and are specified in actual training practices. The innovation management of the educational institution is as follows: development, prediction, predicted, and approaching development strategy by incorporating adaptive tasks that expect changes and forecasts that occur in federal and local education systems:

I. Consider the possibility of adding development programs and educational programs, annual calibration, and new subprograms.

II. Development and implementation of a teacher's corporate support program, including support for innovation.

III. Creates knowledge and new management technologies for teachers' motivational mechanisms for innovation.

IV. Modeling of indicators of standards and education quality in consideration of all areas of innovation.

Annual Quality Analysis: Results of Training Goals, Education Contents, Education, Educational Environment, Monitoring, Management Process, Education, and support. There are two types of innovation management in education: strategic and functional. Strategic Innovation Management includes the development of institutional development and growth, educational service markets, external environments, and the development of priority strategies for strategic decisions on the goals of an external environment and market, mission, and development of the educational organization. The educational organization is dynamic growth and competitiveness provides the mission of educational organization and development. Strategic management refers to the long-term goals and actions of educational institutions. The formulation of a strategy (direction of action) and its clear tools are key to management and are an important indicator of good organizational management. Strategic management includes five elements: the ability to model situations (identification of problems); the ability to determine the necessary changes (to formulate goals); ability to develop strategies for change (basic strategies); The possibility of using different impact methods (adoption and implementation of strategies) and the ability to coordinate strategies (change management).

Features of innovative management of education:

1. The flexibility of structure and management behavior by an appropriate change in the institution itself.

2. A series of management measures based on interactions, coordination, and cooperation systems.

3. Manual orientation for cooperation and coordination with teachers, disciples, parents, society.

4. Use the problem analysis of the status and development of the school system.

The potential of the educational system and the increase in the creation of the Condition for the complete implementation of these potentials. The specificity of education in the early 3rd thousand years is a special requirement for the use of various technologies. Deep processes that occur in the education system in Korea and overseas form new ideologies and educational methodologies as methodologies of ideology and innovative education. Innovative education technology should be considered a tool that can implement a new training paradigm [3, p. 79]. The main purpose of innovative education technology is to prepare people for life in the world of eternal education. The essence of such training consists of potential human abilities and directions of the curriculum for the implementation. Education should be able to develop a creative way to develop mechanisms for innovation and solve important issues and contribute to changes in creativity in the form of the presence of norms and a human being [4, pp. 22-23]. The current phase of the present society must emphasize the need to enhance the quality and accessibility of education and improve the quality and accessibility of education, which causes a new problem in the education system due to political and socio-economic ideological and other factors. One of the effective ways to solve these problems is the information of education. Improving technical communication means a significant advance in information exchange. The emergence of new information technology related to computer tools and communication network development was able to create new information and educational environments qualitatively on the basis for the development and improvement of the educational system [5, p. 115]. The use of information and communication technologies can greatly accelerate and transform the process of retrieving and transmitting information, converting the nature of mental activity and automating human labor. The development and implementation level of industrial activities and communication technology have been proven to determine the success of all companies. The foundation of information and communication technology is an information and communication system based on computer tools and communication systems, indicating information resources and hardware and software that provide storage, processing, and information of storing processing, and transmission of information [6, p. 83].

Modern schools should be a state-of-the-art platform from the perspective of information technology, which is the place where people in the spirit of the modern information society, as well as people, need. If you do not use information and communication technology (ICT), the educational institution cannot require the innovative status of education. In the end, innovative educational institutions are extensively introducing organizational, lessons, technical and technological innovation in the curriculum, and this criterion is considered to achieve the actual increase in the scope of knowledge and the quality of knowledge and training. expert. Through the development of information technology, teachers' professional activities will be more

active on the Internet beyond the framework of the class system. The teacher's influence is surviving and teaching students through the Internet. In modern conditions, there is an opportunity to self-satisfy and improve teachers' professional qualities. Strengthening the role of ICT in education, you need to form information and communication with the information of the teacher's communication. In the actual situation of professional problems and pedagogical activities, the ability to use ICT to solve professional problems and businesses will contribute to the same paradigm implementation of the same education [7, p. 13].

Conclusions. In conclusion, it is necessary to mention that the effects of society in the modern world and the signs of the country are converted to the development of innovative types using new technologies and educational innovations, aimed at improving the contents of an innovative type of education. The quality of students. When creating new knowledge new knowledge, information, technology, and expansion and development, it becomes the fundamental characteristics of employees of the economy after the industry. The field of education is largely crossed in the information society in the economic area of the society, and the educational activity.

List of used literature:

1. Alekseeva L.N. Innovative technologies as an experimental resource / L.N. Alekseeva // *Teacher*. – 2014. – № 3. – P. 78.
2. Bychkov A.V. Innovative culture / A.V. Bychkov // *Profile school*. – 2015. – № 6. – P. 83.
3. Deberdeeva T.H. New values of education in the information society / T.H. Deberdeeva // *Innovations in education*. – 2015. – № 3. – p. 79.
4. Kalmykova Z.I. Principles of developmental learning / Z.I. Kalmykova. – M.: Pedagogy, 2019. – 139 p.
5. Kapustin N.P. Pedagogical technologies of adaptive school / N.P. Kapustin. – M.: Academia, 2019. – 216 p.
6. Kapton A.E. Organization of intra-school management / A.E. Kapton. – M.: Pedagogy, 2011. – P. 83.
7. Bagishaev Z.Ya. Priorities of modern education and its development strategy / Z.Ya. Bagishaev // *Pedagogy*. – 2020. – № 9. – pp. 10-14.

УДК 005.95

**ОСОБЕННОСТИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ
ПЕРСОНАЛОМ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ-СУБЪЕКТАХ
ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

Столярчук Екатерина Викторовна,
Научный руководитель: Богданов Александр Викторович,
Донецкая академия управления и государственной службы
при Главе Донецкой Народной Республики, г. Донецк

Аннотация. В данной работе рассматривается взаимосвязь между стратегическим управлением предприятия и стратегическим управлением персоналом на предприятии. Обосновано, что управление персоналом является обязательным элементом стратегического управления на предприятии в целом. Выявлены требования к деловым качествам работника и его профессиональной подготовке. Авторы пришли к выводу, что высококачественная работа персонала считается необходимым, а зачастую и решающим моментом эффективной работы организации.

Ключевые слова: стратегическое управление, персонал, внешняя экономическая деятельность.

Abstract. This paper examines the relationship between the strategic management of an enterprise and the strategic management of personnel in an enterprise. It is substantiated that personnel management is an obligatory element of strategic management at the enterprise as a whole. The requirements for the business qualities of the employee and his professional training are identified. The authors came to the conclusion that high-quality work of the staff is considered necessary, and often the decisive moment of the effective work of the organization.

Key words: strategic management, personnel, foreign economic activity.

Актуальность. Процесс стратегического управления означает определение стратегий организации. Он также определяется как процесс, при помощи которого менеджеры выбирают набор стратегий для организаций, обеспечивающих более высокую эффективность. Обращаясь к вопросу эффективности деятельности организации, в первую очередь необходимо определить результативность персонала, занятого на предприятии. Сотрудники – это ведущий потенциал, который обеспечивает прибыльность предприятия и конкурентоспособность. Учитывая тот факт, что конкурентоспособность предприятий сферы внешнеэкономической деятельности считается главной задачей, грамотное управление персоналом является обязательным пунктом стратегического управления предприятия (переведено и взято на основе [1]).

Введение. Система управления персоналом – это структура управления персоналом организации, которая состоит из элементов, компонентов и подсистем, взаимодействующих и влияющих друг на друга. Система управления персоналом содержит собственную подсистему с определённой структурой, элементами и связями [2, с. 22].

Направления подсистемы управления персоналом (составлено автором):

- наем и отбор персонала;
- адаптация персонала;
- аттестация персонала;
- обучение и развитие персонала;
- организационная культура предприятия;
- кадровый документооборот в организации;
- управление текучестью персонала;
- социально-психологический климат в организации;
- роль руководителя в организации;
- кадровая политика предприятия;
- мотивация и стимулирование труда персонала на предприятии.

Элементами подсистем могут быть научные подходы, принципы, методы способы управления, планирования, организации и все возможные связи между ними. Связи между элементами могут быть внутренними и внешними, прямыми, обратными, комбинированными, целенаправленными, в зависимости от взаимодействия между элементами и подсистемами системы управления персоналом предприятия, фирмы и любой организации [3, с. 437].

«Стратегическая цель системы управления персоналом – обеспечение развития предприятия за счет эффективного использования человеческого капитала. При формировании стратегии управления персоналом основной задачей является выявление и учет будущих изменений и тенденций, обоснование изменений, которые способствуют его устойчивому развитию» (цит. по: [4, с. 52]).

В самом широком смысле стратегия управления персоналом предприятия означает систему долгосрочных целей управления персоналом, которые определяются идеологией и общими целями развития предприятия, а также выбором наиболее эффективных способов достижения целей. Стратегию управления персоналом можно рассматривать как генеральный план действий предприятия в области кадровой деятельности, определяющий ее формы и направления, источники и методы формирования персонала, обеспечивающие достижение стратегических целей развития предприятия.

Стратегия управления персоналом – это планирование и деятельность, нацеленные на последовательное принятие решений и применение методов, позволяющих провести анализ, предоставить оценку и разработать эффективную систему воздействия на персонал для реализации развития организации [5, с. 37].

Стратегия должна быть определена с учетом интересов собственников, руководителей предприятия и персонала.

Опыт зарубежных стран в области теории и практики менеджмента демонстрирует, что переход от текущей внутренней планировки к долгосрочной, а затем и стратегической, вызван ускорением темпов научного и технического прогресса, а также социально-экономического роста. Этот переход также обусловлен увеличением элементов неопределённости и непредсказуемости в международных отношениях.

Классическими компонентами процесса стратегического менеджмента являются (рис. 1):

- определение назначений и главных целей организации;
- анализ внешней и внутренней среды организации;
- выбор стратегии в соответствии с ее сильными и слабыми сторонами, внешними и благоприятными возможностями;
- адаптация организационных систем управления к избранной организацией стратегии.



Рис. 1 Процесс стратегического управления (составлено автором)

Стратегические цели управления персоналом должны соответствовать не только миссии компании, ее общим и функциональным стратегическим целям, но и соответствовать конкурентной позиции компании, поскольку персонал является основным источником конкурентоспособности предприятия.

Процесс стратегического управления персоналом предприятия состоит из трех основных этапов:

- стратегическое кадровое планирование;
- стратегическая организация персонала;
- стратегический контроль персонала.

Одной из основных задач стратегии является: обеспечение условий баланса между экономической и социальной эффективностью использования трудовых ресурсов. Следовательно, для экономической составляющей необходимо оптимальное использование персонала для достижения целей

организации (увеличение производства объема товара, оказание услуг при минимальном количестве использования персонала) [6, с. 111].

Стратегический подход к управлению персоналом предполагает, прежде всего, качественные изменения в сфере человеческих ресурсов. Они заключаются в том, что в традиционных сферах человеческие ресурсы становятся все более важными стратегическими аспектами. В сочетании со стратегическими технологиями планирование потребности в персонале, отбор, оценка, обучение выступают составными частями стратегии управления персоналом, приобретают новое качество и единую направленность на достижение стратегических целей развития предприятия.

Основные элементы стратегического управления персоналом в сравнении с принципами традиционного управления персоналом приведены в таблице 1.

Таблица 1

Основные элементы стратегического управления персоналом предприятия

Элементы системы управления персоналом	Содержание элементов при классическом подходе к управлению персоналом	Содержание элементов при стратегическом управлении персоналом
Ресурсы предприятия	Физический капитал, денежный капитал	Физический капитал, денежный капитал, кадровый потенциал
Расходы на персонал	Прямые расходы	Долгосрочные инвестиции
Привлечение персонала	Денежный стимул	Активный поиск, реклама, социальные мероприятия
Расходы на обучение	Минимальные	Определяются по критерию «затраты результат»
Социальная инфраструктура	Отсутствуют	Отсутствуют Формируются отдельные компоненты по критерию «расход-результат»
Стиль управления	Авторитарный	Определяется ситуацией
Организация труда	Индивидуальная	Индивидуальная, групповая
Регламентация исполнителя	Жесткая	Разная степень свободы
Мотивация труда	Материальное	Сочетание экономических и материально-психологических стимулов, использование разных мотивов деятельности
Функции кадровых служб	Преимущественно учетные	Предпочтительно аналитические и организационные

Внешнеэкономическая деятельность (ВЭД), как и любая другая содержит собственную специфику. Она предъявляет особые требования к деловым качествам сотрудника и его профессиональной подготовке. ВЭД учитывает знание производства, торговли, финансов, международного маркетинга, менеджмента, права, дипломатии, психологии, международного протокола и этикета.

Во-первых, ВЭД предусматривает ответственность партнеров, соблюдение ими международных и национальных морально-нравственных принципов деловой практики.

Во-вторых, стратегический подход требует учитывать не только собственную выгоду, но и социально-экономическую целесообразность внешнеторгового соглашения или сотрудничества.

В-третьих, ВЭД требует постоянного поиска новых перспективных путей развития сфер деятельности и повышения ее эффективности в пользу страны и предприятия.

В-четвертых, ВЭД требует широты коммерческого, государственного и геополитического мышления; личной инициативы, деловой заинтересованности.

В-пятых, работники ВЭД должны быть высокообразованными, знать иностранные языки, иметь специальную подготовку.

Выводы. Высококачественная работа персонала считается необходимым, а зачастую и решающим моментом финансового оздоровления компании и эффективной работы на внешнем рынке. Создание эффективного механизма, побуждающего сотрудников к работе, мотивированной, напряженной и творческой, стало одной из центральных задач работы с персоналом и всем руководством. Раньше это называлось мотивационным менеджментом, мотивационной политикой, которой сейчас уделяется много внимания на теоретическом и практическом уровне.

Список использованной литературы:

1. Strategic Management: Definition, Purpose and Example. Indeed Career Guide. November 24, 2021 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/what-is-strategic-management>

2. Глухенькая Н.М. Исследование систем управления персоналом организации: монография / Н.М. Глухенькая. – Прага: Vědecko vydavatelské centrum «Sociosféra-CZ», 2014. – 96 с. – ISBN 978-80-87966-44-0. – EDN SXUOIB.

3. Куприянова Н.А. Стратегическое управление деятельностью персонала / Н.А. Куприянова, Т.В. Копылова // Молодой ученый. – 2016. – № 27(131). – С. 436-439. – EDN XEOFAX.

4. Плаксиева С.В. Стратегическое управление персоналом предприятия как условие его эффективного развития / С.В. Плаксиева, А.А. Прокопенко // Актуальные проблемы современности: наука и общество. – 2018. – № 4(21). – С. 51-54. – EDN YRILMD.

5. Казиев Р.М. Управление персоналом внешнеторговой организации / Р.М. Казиев // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. – 2006. – № 2(13). – С. 36-39. – EDN KWONHJ.

6. Беганская И.Ю. Совершенствование механизма управления экспортным потенциалом региона в условиях современных вызовов: организационно-кадровая составляющая / И.Ю. Беганская, С.В. Чернобаева // Менеджер. Вестник Донецкого государственного университета управления. – 2016. – № 1. – С. 110-116. – EDN YIDIER.

УДК 338.43:636.5

**КОМПЛЕКСНАЯ СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ
КАЧЕСТВОМ ПРОДУКЦИИ ПТИЦЕВОДСТВА**

*Пашовкина Елена Владимировна,
Волгоградский государственный
агарный университет,
г. Волгоград*

Аннотация. В статье исследованы вопросы формирования и функционирования организационно-экономического механизма управления качеством продукции птицеводства, включающий в себя систему взаимосвязанных целей, принципов и методов, которые обеспечивают конкурентоспособность продукции птицеводства на рынке. Выделены субъекты, объекты и методы управления качеством продукции, такие как организационные, социально-психологические, технико-технологические и экономические.

Abstract. The article examines the issues of formation and functioning of the organizational and economic mechanism of quality management of poultry products, which includes a system of interrelated goals, principles and methods that ensure the competitiveness of poultry products in the market. The subjects, objects and methods of product quality management, such as organizational, socio-psychological, technical and technological and economic, are highlighted.

Ключевые слова: управление, качество, организационно-экономический механизм, центры ответственности

Key words: management, quality, organizational and economic mechanism, responsibility centers.

Введение. Управление качеством является одной из ключевых функций менеджмента, основным средством достижения и поддержания конкурентоспособности любого предприятия [1, с. 24].

Под управлением качеством продукции птицеводства понимаются действия, осуществляемые при ее производстве и потреблении в целях формирования, обеспечения и поддержания заданного уровня качества продукции. Основной целью управления качеством выступает обеспечение населения высококачественными продуктами птицеводческой отрасли [2, с. 10].

Основными задачами управления качеством продукции на предприятии являются:

- прогнозирование, планирование, оценка и анализ качества продукции;
- контроль, стимулирование качества продукции и ответственность за него [3, с. 45].

Актуальность. Птицепродуктовый подкомплекс АПК Волгоградской области на сегодня занимает значительный сегмент рынка и представляет собой сложную систему процессов производства, переработки, хранения и реализации продукции птицеводства. Поэтому исследование данного объекта с точки зрения организационно-экономического механизма управления качеством продукции представляет определенный интерес.

Основная часть. В настоящее время в АПК региона функционирует пять птицеводческих предприятия, производственные мощности которых представлены в таблице 1.

Таблица 1

**Производство продукции птицеводства
в АПК Волгоградской области в 2016-2020 гг.**

Годы	Производство птицы на убой в живом весе, тыс.т.	Производство яиц, млн.шт.
Хозяйства всех категорий		
2016	72,7	736,4
2017	91,6	752,6
2018	86,4	759,9
2019	75,1	812,6
2020	61,3	827,1
Сельскохозяйственные организации		
2016	63,0	429,2
2017	81,9	455,2
2018	76,1	449,6
2019	64,3	490,7
2020	49,5	505,8
Хозяйства населения		
2016	9,7	305,9
2017	9,7	296,1
2018	10,3	309,1
2019	10,7	319,8
2020	11,8	320,4
Крестьянские (фермерские) хозяйства		
2016	0,02	1,2
2017	0,02	1,2
2018	0,02	1,3
2019	0,03	1,4
2020	0,02	0,9

Данные таблицы 1 свидетельствуют о том, что за исследуемый период производство птицы на убой в живом весе во всех категориях хозяйств, сократилось на 11,4 тыс. т. или 13%. Валовой сбор яиц во всех категориях хозяйства увеличился на 90,7 млн. шт. Снижение производства мяса птицы объясняется снижением поголовья птицы в промышленном птицеводстве, банкротством и уходом с агробизнеса ряда птицефабрик региона в связи с отсутствием финансовых ресурсов. Повышение яйценоскости связано с использованием высокопродуктивных кроссов птицы.

В ходе исследования нами был проведен SWOT-анализ производства продукции птицеводства в Волгоградской области. Были определены сильные и

слабые стороны, возможности и угрозы в производстве основных продуктов птицеводства всех действующих предприятий региона, что даст возможность выработки эффективных управленческих решений. Структура матрицы SWOT-анализ представлена в таблице 2.

Таблица 2

SWOT-анализ производства основных продуктов птицеводств

<p><i>Сильные стороны:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - не полностью используются корма собственного производства; - работа осуществляется с высокопродуктивным кроссом птицы; - осуществляется внедрение ресурсосберегающих технологий; - реализация продукции осуществляется большими партиями в торговые сети; - механизация и автоматизация технологических процессов; - применение передовых технологий содержания птицы. 	<p><i>Слабые стороны:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - недостаточное финансирование; - большой расход корма на продукцию; - высокие энергозатраты в себестоимость; - недостаточная ветсанзащита предприятий; - неэффективная маркетинговая деятельность.
<p><i>Возможности:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - приобретение линии для забоя и переработки продукции; - внедрение достижение НТП и передового опыта; <ul style="list-style-type: none"> - увеличение ассортимента продукции; - создание новых рабочих мест. 	<p><i>Опасности:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - инфекционные заболевания; - энергоемкость; - изменение внешних факторов; - грибковые поражения кормов.

Проведенный анализ показал, что предприятия птицеводства региона должны по максимуму применять в производстве свои сильные стороны, системно анализировать проблемы с всесторонним их обоснованием и реализацией. Оценка показала, что продукция птицеводства региона достаточно конкурентоспособна, а птицефабрики имеют устойчивые возможности увеличения объема производства, качества продукции и удовлетворение внутреннего спроса населения Волгоградской области с обеспечением выхода продукции за пределы области.

Проблема управления качеством продукции в настоящее время является достаточно сложной, ее эффективное решение может быть реализовано на основании системного подхода.

Организационно-экономический механизм управления качеством продукции представляет собой механизм организации применения экономических законов с целью осуществления полного удовлетворения потребностей населения и народного хозяйства в качественной продукции [4, с. 12]. Так как организационно-экономический механизм управления качеством продукции является элементом всего механизма хозяйствования путем формирования соответствующих организационных и экономических направлений, он обеспечивает определенные изменения факторов, которые определяют уровень качества продукции.

Под организационно-экономическим механизмом управления качеством продукции понимается единство экономических рычагов, нормативов длительного действия, а также организационных форм и связей в системе управления, с помощью которых реализуется целенаправленное воздействие на факторы, которые определяют уровень качества продукции и соответствие плановым пропорциям производства и реализации продукции повышенного уровня качества [5, с. 56].

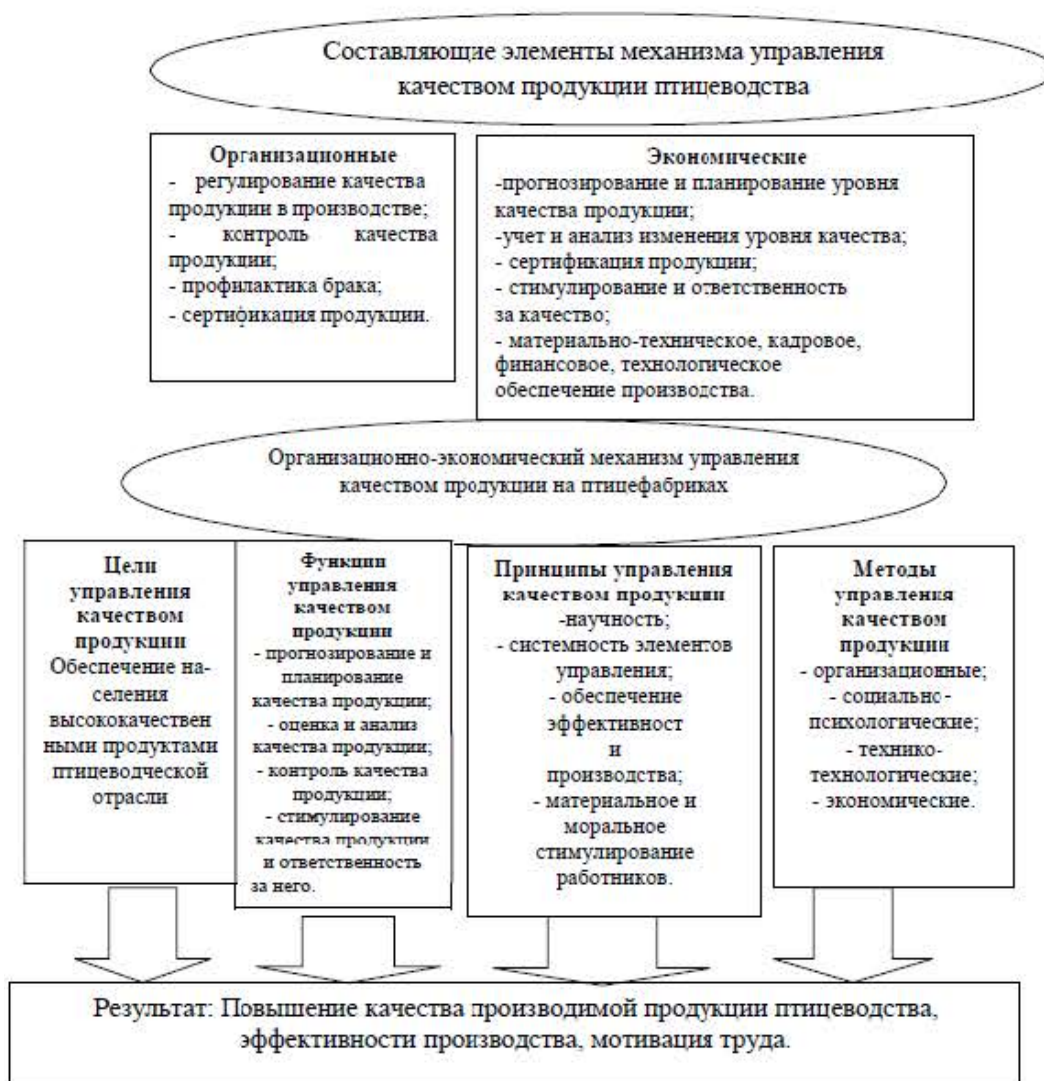


Рис. 1 Организационно-экономический механизм управления качеством в птицеводстве

Формирование организационно-экономического механизма основывается на определенных закономерностях:

- зависимость организационно-экономического механизма от среды;
- качество основного хозяйствующего субъекта, позволяющее раскрыть и качество всего механизма;
- необходимость качественного и количественного разнообразия структуры.

При этом необходимо учитывать ряд моментов. Во-первых, организационно-экономический механизм представляет собой сложную систему отношений, которая может быть разделена на определенные элементы в соответствии с неоднозначностью задач. Во-вторых, термин «механизм» включает в себя определенную автономность в реализации действий. Следовательно, организационно-экономический механизм должен включать в себя все составляющие, которые обеспечивают относительную самостоятельность в решении выявленных проблем. В-третьих, в процессе его реализации происходит потребление ресурсов для получения определенного результата, поэтому для него актуальной является проблема эффективности. Определение этих характеристик позволяет проводить достаточно полную оценку систем управления качеством продукции на предприятии.

Выводы. Таким образом, система управления качеством – это часть системы управления предприятием, которая нацелена на достижение выходных данных в соответствии с целями в области качества, чтобы удовлетворить потребности, требования заинтересованных сторон.

По нашему мнению, эффективный организационно-экономический механизм управления качеством продукции в птицеводстве представляет собой систему взаимодополняемых целей, принципов, функций и методов, которая должна быть четко функционировать, чтобы обеспечивать конкурентоспособность продукции птицеводства на рынке (рис. 1).

Задачи в области качества взаимодополняют другие цели организации, которые связаны с управлением персоналом, инвестиционной и инновационной деятельностью, производственным менеджментом, окружающей средой, охраной труда.

Различные части системы управления организацией могут быть интегрированы вместе с системой управления качеством в единую систему менеджмента, использующую общие элементы.

Список использованной литературы:

1. Басовский Л.Е. Управление качеством: учебник / Л.Е. Басовский, В.Б. Протасьев. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2020. – 253 с.
2. Васькин В.Ф. Проблемы и направления развития инновационной деятельности в сельском хозяйстве России / В.Ф. Васькин, А.В. Кубышкин // Разработка концепции экономического развития, организационных моделей и систем управления АПК: Сборник научных трудов, Брянск, 12 ноября 2015 года / Брянский государственный аграрный университет, Учебно-методический Совет экономического факультета. – Брянск: Брянский государственный аграрный университет, 2015. – С. 7-11. – EDN TAKKNW.
3. Аристов О.В. Управление качеством: учебник / О.В. Аристов. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2021. – 224 с.
4. Кузина Г.П. Совершенствование организационно-экономического механизма управления качеством металлопродукции: диссертация ... кандидата экономических наук: 08.00.05. – Москва, 1984. – 210 с.
5. Гупанова Ю.Е. Организационно-экономический механизм управления качеством продукции хлебопекарной промышленности / Ю.Е. Гупанова // Пищевая промышленность. – 2006. – № 8. – С. 56-60. – EDN YKIESF.

ФОРМУЛА МЕНЕДЖМЕНТА

Международный научный рецензируемый журнал

Выпуск № 1 / 2023

Подписано в печать 15.06.2023

Рабочая группа по выпуску журнала

Главный редактор: Барышов Д.А.

Верстка: Голышева А.В.

Корректор: Хворостова О.Е.

Издано при поддержке

Научного объединения

«Вертикаль Знаний»

Россия, г. Казань

Научное объединение «Вертикаль Знаний» приглашает к сотрудничеству студентов, магистрантов, аспирантов, докторантов, а также других лиц, занимающихся научными исследованиями, опубликовать рукописи в электронном журнале **«Формула менеджмента»**.

Контакты:

Телефон: +7 965 585-93-56

E-mail: nauka@znanie-kzn.ru

Сайт: <https://znanie-kazan.ru/>

... 2213 ... with ... 120,000

... more lots

... J. ...

Y-2-12
...
...

...

...

...

...

...

...

...

...

...