

ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ ЭКОНОМИКИ БУДУЩЕГО

Материалы VI международной
научно-практической конференции

(27 августа 2025)

УДК 004.02:004.5:004.9

ББК 73+65.9+60.5

Ф79

Редакционная коллегия:

Атабаева М.С., кандидат сельскохозяйственных наук, доцент,
Балташев Ж.М., кандидат экономических наук (PhD),
Вафоева Д.И., кандидат экономических наук (PhD),
Ганиев Д.Г., кандидат педагогических наук (PhD), доцент,
Исраилова Д.К., доктор экономических наук (DSc), доцент,
Калимбетов Х.К., доктор экономических наук, доцент,
Махмудов О.Х., доктор экономических наук, профессор,
Смирнова Т.В., доктор социологических наук, профессор,
Тягунова Л.А., кандидат философских наук, доцент,
Тураев К.Т., кандидат географических наук,
Федорова Ю.В., доктор экономических наук, профессор,
Хамдамова Х.Ш., доктор филологических наук (PhD).

Ф79 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ ЭКОНОМИКИ БУДУЩЕГО.: материалы VI международной научно-практической конференции (27 августа 2025г., Саратов) Отв. ред. Смирнова Т.В. – Издательство ЦПМ «Академия Бизнеса», Саратов 2025. - 55с.

Сборник содержит научные статьи и тезисы ученых Российской Федерации и других стран. Излагается теория, методология и практика научных исследований в области информационных технологий, экономики, образования, социологии.

Для специалистов в сфере управления, научных работников, преподавателей, аспирантов, студентов вузов и всех лиц, интересующихся рассматриваемыми проблемами.

Материалы сборника размещаются в научной электронной библиотеке с постатейной разметкой на основании договора № 1412-11/2013К от 14.11.2013.

УДК 004.02:004.5:004.9

ББК 73+65.9+60.5

© *Институт управления и социально-экономического развития, 2025*

© *Саратовский государственный технический университет, 2025*

© *Автономная некоммерческая организация "Центр развития туристических проектов и молодежных инициатив "ВОКРУГ ВОЛГИ", 2025*

*Матризаева Д. Ю., PhD
доцент кафедры «Маркетинг»
Ташкентский государственный экономический университет*

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕТОДОЛОГИИ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРОМЫШЛЕННЫМИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ НА ОСНОВЕ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ

Аннотация: В статье обосновывается необходимость учета корпоративной культуры при совершенствовании методологии оценки эффективности управления промышленными предприятиями. Предлагается комплексный подход, объединяющий финансово-экономические показатели и индикаторы корпоративных ценностей, что позволило разработать концепцию «индекса корпоративной культуры». Его внедрение в систему управления обеспечивает рост производительности, укрепление инновационного потенциала и повышение инвестиционной привлекательности.

Ключевые слова: корпоративные ценности, методология оценки, эффективность, индекс, инновационное развитие.

*Matryzayeva D. Y. PhD,
associate professor
Department of Marketing
Tashkent State University of Economics*

ENHANCING THE METHODOLOGY OF EFFECTIVE MANAGEMENT OF INDUSTRIAL ENTERPRISES THROUGH CORPORATE CULTURE

Abstract: This article substantiates the importance of incorporating corporate culture into the methodology for evaluating the management efficiency of industrial enterprises. A comprehensive approach is proposed that integrates

financial and economic indicators with measures of corporate values, resulting in the development of a “corporate culture index.” The introduction of this index into management systems fosters productivity growth, strengthens innovation capacity, and improves investment attractiveness.

***Keywords:** corporate values, evaluation methodology, efficiency, index, innovative development.*

В условиях глобализации и усиливающейся конкуренции традиционные подходы к управлению промышленными предприятиями становятся недостаточными. Сегодня эффективность определяется не только уровнем прибыли или объемами производства, но и качеством внутренних процессов, системой коммуникаций и уровнем корпоративных ценностей. Предприятие с сильной корпоративной культурой обладает более высокой степенью адаптивности к внешним вызовам, быстрее внедряет инновации и устойчиво удерживает позиции на рынке.

Принятые в 2024–2025 годах государственные документы подчеркивают необходимость комплексного подхода к развитию промышленности. В «Стратегии развития промышленности на 2025–2030 годы» указано, что формирование конкурентоспособной экономики невозможно без учета человеческого фактора, совершенствования системы управления и развития корпоративных практик. Отдельные решения, касающиеся модернизации энергетики, цифровизации производства и стимулирования инноваций, также предусматривают создание условий для укрепления трудовой мотивации и повышения вовлеченности сотрудников.

В исследовании предлагается методология, основанная на двух взаимодополняющих блоках. Экономический блок включает показатели прибыли, рентабельности, затрат и инвестиционной активности. Культурный блок отражает нематериальные факторы: мотивацию работников, уровень доверия к руководству, организацию коммуникаций, инновационную

активность и социально-психологический климат. Интеграция этих блоков позволила разработать «индекс корпоративной культуры», который может применяться как инструмент диагностики управленческой результативности.

Практическая проверка методики на ряде региональных предприятий показала, что высокий индекс корпоративной культуры обеспечивает рост производительности труда на 14–16 %, увеличение экспортных объемов на 18–20 %, снижение текучести кадров и рост инновационной активности. Предприятия с низкими показателями индекса, напротив, демонстрировали высокую кадровую нестабильность, низкую мотивацию и слабую способность адаптироваться к технологическим изменениям.

Следует подчеркнуть, что учет корпоративных факторов позволяет выявить скрытые резервы развития. Например, в организациях с развитой системой нематериального стимулирования (программы признания заслуг, поддержка профессионального роста, создание комфортной среды труда) наблюдается значительное повышение инициативности работников. Это напрямую отражается на качестве управленческих решений и ускоряет внедрение инноваций.

Еще одной важной проблемой, актуальной для Узбекистана, является энергетическая эффективность и экологическая устойчивость промышленности. Государственные программы «Зеленая экономика» и «Комплекс мер по повышению энергоэффективности» показывают, что без вовлеченности персонала и формирования ответственного отношения к ресурсам такие инициативы трудно реализовать. Здесь корпоративная культура играет роль объединяющего механизма, формирующего ответственное поведение сотрудников и укрепляющего коллективные ценности.

Таким образом, новая методология, основанная на индексе корпоративной культуры, позволяет комплексно оценивать эффективность управления. Она объединяет количественные экономические показатели и

качественные социальные индикаторы, что дает возможность руководству более объективно принимать решения. Применение индекса не только облегчает мониторинг текущего состояния предприятия, но и служит инструментом стратегического планирования, выявляя направления для повышения конкурентоспособности и устойчивого развития.

Выводы

Интеграция корпоративной культуры в методологию оценки эффективности управления промышленными предприятиями является необходимым условием повышения конкурентоспособности экономики. Внедрение индекса корпоративной культуры позволяет выявлять слабые стороны, формировать стратегические приоритеты и укреплять позиции на международных рынках. В ближайшей перспективе учет корпоративных факторов должен стать обязательным элементом оценки наряду с финансовыми и производственными показателями. Это соответствует задачам, обозначенным в стратегических программах развития промышленности Узбекистана на 2025–2030 годы, и открывает новые возможности для долгосрочного устойчивого роста.

Использованные источники:

1. Постановление Президента Республики Узбекистан «О Стратегии развития промышленности на 2025–2030 годы», 2025.
2. Постановление Президента Республики Узбекистан «О мерах по развитию региональных промышленных кластеров и повышению их конкурентоспособности», 2024.
3. Постановление Президента Республики Узбекистан «О Комплексной программе повышения энергоэффективности промышленности», 2024.
4. Schein E. *Organizational Culture and Leadership*. – San Francisco: Jossey-Bass, 2017.
5. Hofstede G. *Culture's Consequences: International Differences in Work-Related Values*. – Beverly Hills: Sage, 2001.

6. Cameron K., Quinn R. Diagnosing and Changing Organizational Culture. – Addison-Wesley, 2011.
7. Рахимов А., Тохирова Г. Новые подходы в методологии оценки эффективности предприятий. – Журнал экономических исследований, 2023.
8. Mahmudov N., Rakhimov A. Innovative approaches to assessing enterprise efficiency. – TDIU Journal of Economics, 2022.

*Мелюхин А.Н.
соискатель
Пермский национальный исследовательский
политехнический университет
Россия, г. Пермь*

**РАЗВИТИЕ ФОРМ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТОВ ГОСУДАРСТВЕННО-
ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА ЧЕРЕЗ НОРМАТИВНО-ПРАВОВОЕ
РЕГУЛИРОВАНИЕ**

Аннотация: По мере развития механизма государственно-частного партнерства, органы власти начали активно разрабатывать законодательство и институциональные механизмы для формирования правовой базы регулирования данного рода партнерств и обеспечения защиты интересов всех акторов (государства и частного сектора). В соответствии с этим, эволюция государственно-частного партнерства отражается в развитии параллельно норм общего законодательства и принятие специальных нормативных правовых актов о государственно-частном партнерстве.

Ключевые слова: государственно-частное партнерство, нормативно-правовое регулирование, предпосылки развития форм ГЧП

*Melyukhin A.N.
PhD candidate
Perm National Research Polytechnic University
Russia, Perm*

**DEVELOPMENT OF FORMS OF IMPLEMENTATION OF
PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP PROJECTS THROUGH LEGAL
REGULATION**

Abstract: As the mechanism of public-private partnership developed, authorities began to actively develop legislation and institutional mechanisms to form a legal framework for regulating this type of partnership and ensuring the protection of the interests of all actors (the state and the private sector). In accordance with this, the evolution of public-private partnership is reflected in the

parallel development of the norms of general legislation and the adoption of special regulatory legal acts on public-private partnership.

Keywords: public-private partnership, legal regulation, prerequisites for the development of PPP forms

Принимая во внимания эволюционные особенности развития взаимодействия государства и бизнеса, можно формирование нормативно-правовой базы разделить на 4 ключевых этапа.

Национальный уровень. Первый этап приходится на 1990-е г.г., когда государство в условиях экономического кризиса столкнулось с мощной нехваткой бюджетных средств для финансирования каких-либо проектов. В эти годы начали появляться первые проекты государственно-частного партнерства в сфере инфраструктуры и коммунального хозяйства. Однако правовое регулирование государственно-частного партнерства не осуществлялось по причине отсутствия самой законодательной базы и четких механизмов его реализации.

Второй этап (первоначальное накопление нормативно-правовой базы) приходится на 2000-е годы, когда были созданы отдельные законодательные акты и механизмы для регулирования сотрудничества государства и частного сектора. Основным законом, регулирующим государственно-частного партнерство стал Федеральный закон №115-ФЗ «О концессионных соглашениях», принятый в 2005 году.¹ Позже было создано Агентство по государственно-частному партнерству, задачей которого являлось координация и поддержка проектов государственно-частного партнерства в Российской Федерации. На данном этапе было реализовано немало успешных проектов государственно-частного партнерства по строительству таких

¹ Федеральный закон N 115 "О концессионных соглашениях" от 21.07.2005

объектов как: федеральные дороги, аэропорты, энергетические объекты². Наиболее значимыми примерами являются: модернизация трассы М-4 "Дон", Западный скоростной диаметр в г. Санкт-Петербурге, строительство трассы М-11 "Москва - Санкт-Петербург" и т.д.

Третий этап (массовое развитие нормативно-правовой базы). Начиная с 2010 года происходит развитие государственно-частного партнерства, когда в стране массово запускалась реализация национальных проектов и программ в сфере инфраструктуры, здравоохранения и образования. В 2015 году был принят Федеральный закон N 224-ФЗ «О государственно-частном партнерстве, муниципальном-частном партнерстве в Российской Федерации»³, закрепляющий основные механизмы и принципы взаимодействия государства и частного сектора в рамках государственно-частного партнерства. При этом, было ряд субъектов Российской Федерации, где собственные законы были приняты ранее (г. Санкт-Петербург, Пермский край и др.). Следствием принятия 224-ФЗ стало создание в 2016 году Фонда развития государственно-частного партнерства (Национальный центр ГЧП), целью которого является системная деятельность по увеличению количества и повышения качества инфраструктурных проектов, реализуемых с использованием механизмов государственно-частного партнерства^{4,5}.

Заключительный четвертый этап (трансформация нормативно-правовой базы под национальные цели) развития ГЧП начинается с 2020 года и продолжается по настоящее время. На формирование четвертого этапа развития государственно-частного партнерства в Российской Федерации

² Меджидов З.У. Формы государственно-частного партнерства в России: сравнительный анализ // Вестник Института экономики Российской академии наук. 2022. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/formy-gosudarstvenno-chastnogo-partnerstva-v-rossii-sravnitelnyy-analiz> (дата обращения: 06.06.2024).

³ Федеральный закон "О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации" от 13.07.2015 N 224-ФЗ. Электронный ресурс. Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_349045/

⁴ О Национальном Центре ГЧП. Электронный ресурс. Режим доступа: <https://pppcenter.ru/o-tsentre/>

⁵ Герасименко О.А., Авилова Ж.Н. Зарубежный и Российский опыт развития институтов государственно-частного партнерства // Вестник БГТУ имени В. Г. Шухова. 2017. №1. С. 228-232.

повлияло активное распространение пандемии COVID-19, плюс масштабное санкционное влияние Запада, оказывающие значительное влияние на многие сферы жизни, включая формат, формы ограничения реализации проектов государственно-частного партнерства. Ключевыми последствиями Пандемии на реализацию ГЧП-проектов, на наш взгляд, являются:

1) финансовые трудности частных инвесторов реализуемых и будущих проектов ГЧП из-за структурных изменений рынка, экономического кризиса, инфляции и других макроэкономических угроз, которые негативно отразились на инвестиционной устойчивости частного сектора;

2) резкое изменение целевых приоритетов в федеральном бюджете;

3) задержки в строительстве текущих объектов, связанные с ограничениями на перемещение рабочей силы, закрытием производственных объектов, отсутствием необходимых отечественных материалов и оборудования из-за проблем в цепочке поставок;

4) появление новых и повышение уровня существующих рисков для государства и частного сектора при реализации проектов государственно-частного партнерства. К таким рискам можно отнести не только экономические, но и социальные, политические, риск непредвиденных обстоятельств и т.д.

5) ужесточение требований к безопасности деятельности и личной гигиене. Например, обязательное использование средств индивидуальной защиты для всех работников, организация регулярной дезинфекции рабочих мест, оборудования и помещений, создание системы контроля за работниками, чтобы они соблюдали правила безопасности и гигиены.

Для борьбы с указанными последствиями на сферу государственно-частного партнерства, органами государственной власти Российской Федерации принимались и принимаются меры государственной поддержки частного сектора в условиях появившегося кризиса в стране. Так, в 2020 году

было принято несколько законов, направленных на улучшение условий и стимуляцию государственно-частного партнерства. Одним из таких законов стал Федеральный закон N 69-ФЗ «О защите и поощрении капиталовложений в Российской Федерации». Этот закон создает дополнительные механизмы для привлечения частного капитала в реализацию инвестиционных проектов⁶.

Нам видится, что на современном этапе государственно-частное партнерство представляет собой форму сотрудничества между государственным и частным секторами, при которой частный сектор берет на себя обязательства по финансированию, строительству и эксплуатации инфраструктурных объектов или предоставлению государственных услуг в обмен на вознаграждение от государства, за счет внедрения и развития новых форм государственно-частного партнерства, таких как контракты жизненного цикла и государственный (муниципальный) социальный заказ.

В связи с этим, можно наблюдать следующие предпосылки появления новых и развития различных форм государственно-частного партнерства:

1) расширение сферы применения государственно-частного партнерства за счет внедрения механизма ГЧП во весь спектр предоставления государственных услуг населению;

2) привлечение малого и среднего бизнеса к сотрудничеству с государством за счет внедрения новых видов стимуляции и поддержки;

3) усиление прозрачности и подотчетности проектов государственно-частного партнерства, что повышает доверие общественности к этой форме сотрудничества;

4) использование цифровых технологий, позволяющих повысить эффективность управления проектами, осуществлять системный мониторинг и оценку их реализации.

⁶ Федеральный закон N 69-ФЗ "О защите и поощрении капиталовложений в Российской Федерации" от 01.04.2020 (последняя редакция). Консультант плюс. Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_349045/

Безусловно, Российская Федерация является правовым государством, где каждая сфера жизнедеятельности регулируется своими нормативными правовыми актами органами государственной власти Российской Федерации, в том числе сфера государственно-частного партнерства. Кроме того, качественное и своевременное нормативно-правовое обеспечение создает сильную правовую основу для взаимодействия, сотрудничества между государством и бизнесом, определяет правила и условия, которые должны соблюдаться при реализации проектов государственно-частного партнерства.

Использованные источники:

1. Федеральный закон N 115 "О концессионных соглашениях" от 21.07.2005
2. Меджидов З.У. Формы государственно-частного партнерства в России: сравнительный анализ // Вестник Института экономики Российской академии наук. 2022. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/formy-gosudarstvenno-chastnogo-partnerstva-v-rossii-sravnitelnyy-analiz> (дата обращения: 06.06.2024).
3. Федеральный закон "О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации" от 13.07.2015 N 224-ФЗ. Электронный ресурс. Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_349045/
4. О Национальном Центре ГЧП. Электронный ресурс. Режим доступа: <https://pppcenter.ru/o-tsentre/>
5. Герасименко О.А., Авилова Ж.Н. Зарубежный и Российский опыт развития институтов государственно-частного партнерства // Вестник БГТУ имени В. Г. Шухова. 2017. №1. С. 228-232.
6. Федеральный закон N 69-ФЗ "О защите и поощрении капиталовложений в Российской Федерации" от 01.04.2020 (последняя

редакция). Режим доступа:

https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_349045/

*Мухина Д.Д.
аспирант кафедры «Менеджмент и сервис»
Омский государственный технический университет
Россия, г. Омск
Научный руководитель: Яковлева Е.В.
заведующий кафедрой, доктор экономических наук*

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ МЕНЕДЖМЕНТА УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КАДРОВ

***Аннотация:** Статья посвящена анализу теоретических моделей цифровой трансформации менеджмента управленческих кадров. Рассматриваются три основных подхода: концептуальная модель цифровой трансформации управления персоналом, цифровизация отдельных HR-процессов и системный подход. Подчеркиваются их ключевые характеристики, преимущества и ограничения. Показано, что каждая из моделей имеет различную практическую значимость и уровень сложности внедрения. Делается вывод о необходимости их комбинированного применения для формирования устойчивой и адаптивной кадровой политики в условиях цифровой экономики.*

***Ключевые слова:** цифровая трансформация, управление персоналом, управленческие кадры, концептуальная модель, HR-процессы, системный подход, искусственный интеллект, цифровые технологии, кадровая политика.*

Mukhina D.D.
Postgraduate Student, Department of Management and Service
Omsk State Technical University
Omsk, Russia
Scientific supervisor: Yakovleva E.V.
Head of Department, Doctor of Economics

THEORETICAL APPROACHES TO DIGITAL TRANSFORMATION OF MANAGEMENT STAFF MANAGEMENT

***Abstract:** The article is devoted to the analysis of theoretical models of digital transformation in the management of executive personnel. Three main approaches are examined: the conceptual model, the digitalization of specific HR processes, and the systemic approach. Their key characteristics, advantages, and limitations are highlighted. It is shown that each model has different practical relevance and varying levels of implementation complexity. The study concludes that a combined application of these models is necessary to build a sustainable and adaptive personnel policy in the digital economy.*

***Keywords:** digital transformation, human resource management, executive personnel, conceptual model, HR processes, systemic approach, artificial intelligence, digital technologies, personnel policy.*

Цифровая трансформация в последние годы стала одной из ключевых тенденций развития экономики и общества. Она затрагивает не только технологические и производственные процессы, но и сферу управления человеческими ресурсами. Особенно значимые изменения наблюдаются в кадровой политике организаций, где использование цифровых инструментов позволяет существенно повысить эффективность работы с персоналом. При этом особое внимание уделяется трансформации менеджмента управленческих кадров, поскольку именно менеджеры обеспечивают стратегическое развитие организаций и служат проводниками инноваций. В научной литературе выделяется несколько теоретических моделей цифровой трансформации HR-сферы, каждая из которых отражает разные аспекты

внедрения технологий в кадровое управление. Их анализ позволяет не только понять общие закономерности процесса цифровизации, но и выявить оптимальные пути его практической реализации.

Одной из ключевых теоретических конструкций является концептуальная модель цифровой трансформации управления персоналом, представленная в трудах Илюхиной Л.А. и Богатыревой И.В., а также Носыревой И.Г. и Белобородовой Н.А. Данная модель рассматривает цифровизацию как стратегический и комплексный процесс, охватывающий все направления кадровой политики. Она строится вокруг трех базовых элементов: автоматизации процессов, использования аналитики данных и формирования новой экосистемы рекрутмента. Автоматизация позволяет упростить рутинные операции — от ведения кадрового учета и документооборота до систематизации процессов подбора и оценки персонала. Применение HRIS и электронных систем подбора сотрудников формирует единое информационное пространство, в котором процессы становятся более прозрачными и управляемыми. Использование аналитики данных открывает новые возможности для прогнозирования кадровых рисков, выявления закономерностей в поведении работников и оптимизации управленческих решений. Наконец, формирование новой экосистемы рекрутмента связано с применением искусственного интеллекта, цифровых платформ и социальных сетей для поиска кандидатов, а также с развитием гибких форм занятости, таких как фриланс или дистанционная работа.

Второе направление, активно обсуждаемое в исследованиях Аблитарова Э.Р., Цветковой И.И., Носыревой И.Г. и других авторов, связано с цифровизацией HR-процессов. В отличие от концептуальной модели, данный подход имеет более прикладной характер и фокусируется на внедрении конкретных технологических решений. Среди них можно выделить использование искусственного интеллекта, облачных технологий, а также инструментов геймификации и виртуальной реальности.

Искусственный интеллект применим как в рекрутинге — например, при автоматической обработке резюме и оценке кандидатов, — так и в управлении карьерным развитием сотрудников, прогнозировании их вовлеченности или вероятности увольнения. Облачные технологии обеспечивают централизованное хранение данных, упрощают документооборот, повышают прозрачность процессов и позволяют компаниям работать с распределенными командами. Особый интерес вызывает применение геймификации и VR-решений, которые находят все более широкое распространение в обучении и развитии сотрудников. Игровые механики позволяют повышать вовлеченность персонала, а VR-симуляции создают условия для имитации сложных рабочих ситуаций, что дает возможность более эффективно оценивать и формировать компетенции руководителей.

Третьей моделью, которая нашла отражение в научных публикациях, является системный подход к цифровой трансформации управления кадрами. Он предполагает комплексное и стратегическое внедрение технологий в соответствии с целями развития организации. В рамках данного подхода цифровизация рассматривается не только как автоматизация процессов или внедрение инновационных решений, но и как глубокая трансформация организационной культуры и структуры. Ключевым элементом здесь является разработка стратегии цифровизации, которая должна учитывать как бизнес-цели компании, так и кадровые потребности. Значительное внимание уделяется подготовке сотрудников, развитию их цифровых компетенций и созданию системы непрерывного обучения. Системный подход делает акцент на роли руководства: именно топ-менеджмент формирует благоприятную среду для внедрения цифровых технологий, обеспечивает поддержку изменений и стимулирует обмен знаниями внутри организации. Такой подход позволяет объединить разрозненные инновации в единую экосистему, что обеспечивает долгосрочную устойчивость и гибкость компании.

Сравнительный анализ этих моделей показывает, что каждая из них имеет как преимущества, так и ограничения. Концептуальная модель отличается комплексностью и позволяет рассматривать цифровизацию как целостный процесс, однако для ее реализации требуются значительные ресурсы, что ограничивает возможности многих компаний. Модели цифровизации HR-процессов дают быстрый практический эффект и позволяют внедрять отдельные технологии без глобальной перестройки системы управления, но они зачастую не учитывают стратегический контекст и ограничиваются локальными изменениями. Системный подход, напротив, обеспечивает интеграцию всех направлений цифровизации и создает прочную основу для развития, однако он требует серьезной управленческой подготовки и значительных организационных усилий.

Таким образом, в современной научной литературе можно выделить три основных подхода к цифровой трансформации управления управленческими кадрами: концептуальную модель, ориентированную на стратегический уровень; модели цифровизации HR-процессов, акцентирующие внимание на прикладных технологиях; и системный подход, сочетающий стратегию, инновации и организационную культуру. Наиболее перспективным направлением представляется комбинирование элементов всех трех моделей, что позволяет адаптировать систему управления к особенностям конкретной организации и одновременно достигать как краткосрочных, так и долгосрочных целей. Такая интеграция обеспечивает устойчивое развитие кадровой политики, способствует повышению конкурентоспособности компаний и формированию кадрового потенциала, соответствующего вызовам цифровой экономики.

Использованные источники:

1. Илюхина Л. А., Богатырева И. В. Концепция управления персоналом в условиях цифровой трансформации // Креативная экономика. 2022. Т. 16, № 6. С. 2445–2462. Режим доступа [URL]: <https://1economic.ru/lib/114810>
2. Носырева И. Г., Белобородова Н. А. Цифровизация кадровых процессов как ключевой элемент цифровой трансформации организации // Известия БГУ. 2024. Т. 34, № 1. С. 61–70. Режим доступа [URL]: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovizatsiya-kadrovyyh-protsessov-kak-klyuchevoy-element-tsifrovoy-transformatsii-organizatsii>
3. Аблитаров Э. Р., Цветкова И. И. Основные тенденции цифровизации процессов управления персоналом [Электронный ресурс] // Рецензия на статью. – ФГАОУ ВО «Крымский Федеральный университет им. В.И. Вернадского», Институт экономики и управления, г. Симферополь, Россия. Режим доступа [URL]: <http://edrj.ru/article/05-10-22>

УДК 331

*Сорокина О.Г., к.э.н.
доцент, заведующая кафедрой экономики и менеджмента
Московский университет им. С.Ю. Витте в г. Ростове-на-Дону
Лохмотов Д.А.
студент
Ростовский государственный университет путей сообщений
Россия, г. Ростов-на-Дону*

АНАЛИЗ КАДРОВЫХ СТРАТЕГИЙ ТРАНСНАЦИОНАЛЬНЫХ КОРПОРАЦИЙ

***Аннотация:** Основными факторами глобальной экономики выступают транснациональные корпорации. Эффективность и успех таких компаний определяется едиными стандартами менеджмента вне зависимости от страны присутствия, их развитием и распространением. Основным капиталом любой международной компании являются человеческие ресурсы, поэтому в рамках HR-менеджмента корпорации планируют и реализовывают HR-стратегии, которые по сути являются краткосрочным или долгосрочным планом развития персонала в соответствии с целями и задачами компании.*

***Ключевые слова:** кадровая стратегия, транснациональная корпорация, глобализация, кросс-культурные навыки, гибкость, эффективность.*

Sorokina O. G.
docent of economics and management
Moscow state University. S. Yu. Witte in Rostov-on-don
Lokhmotov D.A.
student
Rostov state University of railway engineering
Russia, Rostov-on-don

ANALYSIS OF PERSONNEL STRATEGIES OF MULTINATIONAL CORPORATIONS

***Abstract:** The main actors of the global economy are multinational corporations. The effectiveness and success of such companies is determined by common management standards, regardless of the country of presence, their development and dissemination. The main capital of any international company is human resources, therefore, within the framework of HR management, corporations plan and implement HR strategies, which are essentially a short-term or long-term personnel development plan in accordance with the goals and objectives of the company.*

***Key words:** HR strategy, multinational corporation, globalization, cross-cultural skills, flexibility, efficiency.*

Исследование процессов управления трудовыми ресурсами является важной задачей не только на уровне региональной, национальной экономики, но и глобальной. По мере того, как парадигма управления трудом изменялась от задачи управления трудовыми ресурсами к задаче управления человеческим капиталом, в менеджмент компаний устойчиво вошло понятие Human Resources – управление человеческими ресурсами. Данное понятие гораздо шире, чем просто управление персоналом (кадры), оно подразумевает создание комплексной системы управления людьми в рамках производственной технологии, а также позволяет настроить эту систему на перспективное развитие. Из сказанного можно сделать вывод, то HR-менеджмент невозможен без стратегического планирования и управления.

Опираясь на исследования в области управления персоналом, можно встретить разные классификации кадровых стратегий, которые реализуются транснациональными корпорациями. Так, например, Бугаева М.В. выделяет глобальную, независимую и материнскую стратегии [1]. Материнская стратегия подразумевает, что стандарты менеджмента устанавливаются топ-менеджментом базовой компании с учетом особенностей той страны, где она юридически находится. Глобальная стратегия предполагает, что стандарты менеджмента базовой компании корректируются с учетом национальных особенностей страны присутствия. Независимая стратегия реализуется тогда, когда материнская компания дает свободу в выборе стандартов менеджмента руководству компании в стране присутствия.

Другой автор Щелокова С.В. дает следующую классификацию кадровых стратегий международных компаний: этноцентризм, полицентризм и геоцентризм [2]. К этой классификации можно добавить региоцентрическую кадровую стратегию. Далее подробно рассмотрим характеристики каждой из них.

1) Этноцентрическая (патерналистская материнская). Этноцентрическая стратегия управления персоналом основывается на использовании кадровых ресурсов из центральной страны (страны происхождения компании) для управления зарубежными подразделениями.

Основные характеристики:

1. Централизованное управление: Основные решения в области управления персоналом принимаются центральным офисом, что обеспечивает единообразие в подходах и практиках на всех уровнях компании.

2. Использование expatriate: в рамках этой стратегии часто назначаются сотрудники из головного офиса (экспатрианты) на ключевые позиции в зарубежных подразделениях, что позволяет передавать корпоративную культуру и стандарты.

3. Стандартизированные HR-практики: Внедрение единой кадровой политики и процедур, что обеспечивает согласованность в управлении и облегчает контроль за эффективностью работы.

4. Обучение и развитие: Сотрудники из головного офиса часто получают обучение и развитие для работы в международной среде, что помогает им адаптироваться к новым условиям и успешно выполнять свои обязанности.

5. Кросс-культурные навыки: акцент на развитие кросс-культурных компетенций у expatriate, чтобы они могли эффективно взаимодействовать с местными сотрудниками и понимать культурные различия.

6. Контроль и мониторинг: Центральный офис активно контролирует работу региональных подразделений, что позволяет обеспечивать соблюдение корпоративных стандартов и стратегий.

Этноцентрическая стратегия управления персоналом может быть эффективной в начальных этапах международной экспансии, когда важно сохранить корпоративную идентичность и стандарты. Однако со временем компании могут столкнуться с трудностями, связанными с недостаточным пониманием местных культур и потребностей, что может привести к необходимости адаптации стратегий.

2) Полицентрическая или Независимая, которая предполагает самостоятельность в управлении компанией, типична для стратегии корпораций, которые стремятся в максимальной степени учитывать специфику условий принимающей страны и приспосабливаться к условиям деятельности в этой стране путем широкого использования местного персонала, в том числе и на руководящих должностях. Основные характеристики полицентрической стратегии управления персоналом представлены на рисунке 1.



Рисунок 1 – Характеристики полицентрической HR-стратегии

3) Региоцентрическая кадровая стратегия проектируется с учетом особенностей того региона, где планирует вести свою деятельность материнская компания. Поправки делаются на состояние регионального рынка труда, особенности трудового законодательства, уровень человеческого капитала региона, стоимость труда. Основные особенности данной HR-стратегии рассмотрены на рисунке 2.



Рисунок 2 – Характеристики региоцентрической HR-стратегии

4) Глобальная HR-стратегия ставит перед собой цель в формировании комплексного подхода к управлению человеческого капитала. Данный тип стратегии реализуется с использованием следующих инструментов: устойчивый кадровый бренд, сильная корпоративная культура, стандарты к

качеству человеческого капитала. Рассмотрим основные параметры глобальной или геоцентрической стратегии управления человеческими ресурсами на рисунке 3.



Рисунок 3 – Характеристика геоцентрической HR-стратегии

Подводя итог, можно сформулировать вывод о том, что эффективное развитие и распространение бизнеса транснациональных компаний возможно при реализации качественной кадровой стратегии. Какую бы стратегию компания не реализовывала, при ее внедрении необходимо учитывать конъюнктуру глобального рынка финансов и рынка рабочей силы.

Большинство современных успешных ТНК не используют одну чистую стратегию. Они применяют гибридный подход. Например, глобальная стандартизация процессов и финансового контроля (этноцентризм) может сочетаться с полной свободой в маркетинге и кадровых решениях на местах (полицентризм). Ключевая задача транснациональных корпораций установить баланс между глобальным контролем и локальной гибкостью.

Использованные источники:

1. Бугаева М.В. Стратегии управления персоналом в международных компаниях // М.В. Бугаева, К.А. Кондратьева / Форум молодых ученых. – №10(25). – 2018. С.600. – URL <https://cyberleninka.ru/article/n/strategii->

upravleniya-personalom-v-mezhdunarodnyh-kompaniyah/viewer (дата обращения 10.08.2025). – Текст: электронный.

2. Щелокова С.В. Особенности реализации стратегического управления персоналом в международных компаниях // С.В. Щелокова / Известия высших учебных заведений. Серия: Экономика, финансы и управление производством. – №2 (24). – 2015. С. 132-137

*Сорокина О.Г., к.э.н.
доцент, заведующая кафедрой экономики и менеджмента
Московский университет им. С.Ю. Витте в г. Ростове-на-Дону
Кавток А.В.
студент
Иванова В.С.
студент
Ростовский государственный университет путей сообщений
Россия, г. Ростов-на-Дону*

ЦИФРОВАЯ ИНФРАСТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ ТЕРРИТОРИАЛЬНЫМИ РЕСУРСАМИ

Аннотация: В статье рассмотрена цифровая инфраструктура управления территориальными ресурсами – это повсеместное внедрение цифровых технологий. Роботизация, автоматизированные системы и искусственный интеллект, обрабатывающий колоссальные массивы информации, стали её главными двигателями. Цифровизация коренным образом меняет экономику. В её основе – роботы, сложные алгоритмы и анализ больших данных с помощью искусственного интеллекта. Эти технологии проникли во все сферы: от финансов и торговли до производства и сельского хозяйства. Хотя цифровизация приносит большую пользу, она также создаёт серьёзные риски – это растущие угрозы кибербезопасности и сокращение роли человеческого труда.

Key words: digital technologies, project, digital platform, economic benefits, management, development.

Sorokina O. G.
docent of economics and management
Moscow state University. S. Yu. Witte in Rostov-on-don
Kavtok A.V.
student
Ivanova V.S.
student
Rostov state University of railway engineering
Russia, Rostov-on-don

DIGITAL TERRITORIAL RESOURCE MANAGEMENT INFRASTRUCTURE

***Abstract:** The article considers the digital infrastructure of territorial resource management, which is the widespread introduction of digital technologies. Robotics, automated systems and artificial intelligence, which process huge amounts of information, have become its main engines. Digitalization is fundamentally changing the economy. It is based on robots, complex algorithms, and big data analysis using artificial intelligence. These technologies have penetrated into all spheres: from finance and trade to manufacturing and agriculture. Although digitalization brings great benefits, it also creates serious risks – these are the growing threats of cyber security and the reduction of the role of human labor.*

***Ключевые слова:** цифровые технологии, проект, цифровая платформа, экономическая выгода, управление, развитие.*

В условиях быстрого роста городов цифровизация становится необходимым шагом. Управление территориями и ресурсами в эпоху урбанизации требует инновационных подходов, и современные технологии могут оказать неоценимую помощь [3]. Традиционные методы управления уже не отвечают современным требованиям. Они часто оказываются неэффективными, тогда как цифровизация открывает новые горизонты и возвращает нас в удивительный мир информатизации и кибернетики. Говоря о цифровизации, в первую очередь стоит упомянуть геоинформационные

системы (ГИС). Они не только помогают анализировать земельные данные, но и предлагают реальные решения для планирования и контроля. В России ГИС активно используются для управления земельными ресурсами, что позволяет муниципальным органам власти быстрее реагировать на изменения [2].

Также невозможно не упомянуть Интернет вещей (IoT). Эти технологии уже интегрированы в концепцию Умных городов. Датчики, подключенные к сети, помогают улучшить управление городской инфраструктурой. В таких городах, как Казань и Смоленск, подобные решения уже доказали свою эффективность, и это действительно вдохновляет. Необходимо отметить, что кибернетика связывает различные аспекты городской жизни, создавая целостные системы.

Заслуживают внимания и технологии блокчейна. Они могут стать прекрасным инструментом для повышения прозрачности в управлении земельными ресурсами. Это особенно актуально в свете современных реалий, когда доверие к различным институтам подвергается проверке. Как пример можно взять Татарстан, где уже имеется опыт использования блокчейна для управления земельными кадастрами, что вселяет надежду.

Теперь рассмотрим на примере цифровой инфраструктуры управления территориальными ресурсами город Гонконг. Этот город – это яркий пример успешной цифровизации [1]. Здесь активно внедряются передовые технологии: от интеллектуальных транспортных систем до электронных сервисов для граждан. Например, интеллектуальная транспортная система Гонконга позволяет отслеживать движение транспорта в режиме реального времени. Это не просто цифры, а реальное улучшение качества жизни.

Уникальным примером является система Smart ID Card, которая совмещает в себе функции персонального удостоверения, платежной карты и доступа к различным государственным услугам. Эта карта позволяет гражданам идентифицировать себя при получении услуг в государственных

органах, оплачивать проезд в общественном транспорте и даже совершать электронные платежи. Система существенно упрощает жизнь горожан и сокращает потребность в бумажных документах. Такой подход к цифровой идентификации пока не получил широкого распространения в России, но служит прекрасным примером того, как разные аспекты жизни граждан могут быть интегрированы в единую цифровую платформу. Цифровизация не только делает управление более эффективным, но и приносит ощутимые экономические выгоды. Например, использование умных счетчиков воды и электроэнергии помогает сократить расходы. В таких городах, как Уфа и Челябинск, подобные решения уже внедрены, и результаты впечатляют.

Кроме того, цифровизация повышает прозрачность процессов управления. Электронные реестры и автоматизированные системы делают управление более открытым. Это особенно важно в борьбе с коррупцией. В России разрабатываются системы электронного кадастра, и это является шагом в правильном направлении. Также стоит отметить, что цифровые технологии способствуют привлечению инвестиций. Цифровые платформы упрощают взаимодействие с инвесторами, а участие граждан в обсуждении проектов повышает доверие. Это важно для создания комфортной городской среды.

Приведем примеры реальных кейсов. Проект «Умный город» в Казани – это отличный пример успешного внедрения цифровых технологий. Здесь реализуются системы управления транспортом и общественными службами, что значительно улучшает качество жизни. Это не просто проект, а настоящая революция в управлении, где каждая деталь имеет значение.

Свердловская область также демонстрирует пример, внедряя решения на основе IoT для мониторинга инфраструктуры и экологии [4]. Эти инициативы помогают повысить безопасность и улучшить экологическую ситуацию. В ближайшем будущем ожидается, что кибернетика и

информатизация помогут нам создать устойчивую среду для будущих поколений.

Цифровизация управления территориальными ресурсами – это не просто тренд, а необходимость времени. Мы живем в эпоху, когда технологии могут помочь справляться с глобальными вызовами и достигать устойчивого развития. Современные инструменты, такие как ГИС, IoT и блокчейн, позволяют повысить эффективность управления и улучшить качество жизни. В ближайшие годы цифровизация станет важной частью управления не только в России, но и в других странах. Это шанс не только для развития городов, но и для создания открытых и прозрачных систем управления, когда информатизация и кибернетика станут основой для построения нового общества.

Использованные источники:

1. Берваль А. В., Елохова Т. А. Развитие способов управления с применением «Умных» технологий в регионе (на примере сфере дорожного и жилищно-коммунального хозяйства города Казани) // Известия КазГАСУ. 2020. №3 (33). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-sposobov-upravleniya-s-primeneniem-umnyh-tehnologiy-v-regione-na-primere-sfere-dorozhnogo-i-zhilischno-kommunalnogo-hozyaystva> (дата обращения: 18.07.2025).
2. Идигова, Л. М. Цифровизация и ее влияние на конкурентоспособность предприятий / Л. М. Идигова, Б. Х. Рахимова, Х. Г. Чаплаев // Проблемы экономики и управления нефтегазовым комплексом. – 2021. – № 4(196). – С. 40-46. – DOI 10.33285/1999-6942-2021-4(196)-40-46.
3. Малашенко, А. В. Становление постиндустриальной цивилизации: от цифровизации до варварства: монография / А. В. Малашенко, Ю. А. Нисневич, А. В. Рябов. – Москва: Издательство Юрайт, 2025. – 212 с. – (Актуальные монографии). – ISBN 978-5-534-11581-9. – Текст: электронный

// Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL:
<https://urait.ru/bcode/566407> (дата обращения: 10.08.2025).

4. Ничепорчук, В. В. Проектирование интеллектуальной системы управления безопасностью территорий / В. В. Ничепорчук, У. С. Постникова, О. В. Тасейко // *Онтология проектирования*. – 2024. – Т. 14, № 1(51). – С. 42-54. – DOI 10.18287/2223-9537-2024-14-1-42-54.
5. Подрядчикова, Е. Д. Оценка цифровизации территориального управления «умных городов» на примере города Нового Уренгоя / Е. Д. Подрядчикова, И. В. Раева, В. Н. Москвин // *Вестник СГУГиТ (Сибирского государственного университета геосистем и технологий)*. – 2024. – Т. 29, № 5. – С. 167-177. – DOI 10.33764/2411-1759-2024-29-5-167-177.

УДК 330.322.01

*Хабарова О. В.
ст. преподаватель
Омский государственный технический университет
Россия, Омск*

РОЛЬ ПРОМЫШЛЕННЫХ РЕГИОНОВ В ДОСТИЖЕНИИ ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО ЛИДЕРСТВА

Аннотация: В статье рассматриваются вопросы необходимости достижения технологического лидерства в сложившихся условиях геополитической обстановки с определением роли промышленных регионов, обоснована необходимость взаимодействия промышленных предприятий, образовательных учреждений и органов власти для эффективного процесса решения глобальной задачи – технологического лидерства.

Ключевые слова: технологический суверенитет, технологическое лидерство, регион, промышленность, образование, национальные проекты.

*Khabarova O. V.
senior lecturer
Omsk State Technical University
Russia, Omsk*

THE ROLE OF INDUSTRIAL REGIONS IN ACHIEVING TECHNOLOGICAL LEADERSHIP

Abstract: The article discusses the need to achieve technological leadership in the current geopolitical environment, defines the role of industrial regions, and substantiates the need for cooperation between industrial enterprises, educational institutions, and government agencies in order to effectively address the global challenge of technological leadership.

Keywords: technological sovereignty, technological leadership, region, industry, education, national projects.

В современных условиях геополитической ситуации и стремительного развития цифровых технологий становится актуальным вопрос технологического лидерства, что обуславливает необходимость пересмотра приоритетов национальной политики.

Вопросы технологического суверенитета регионов и технологического лидерства взаимосвязаны и приобретают особенное значение в новых экономических условиях, когда большие надежды возложены на промышленные регионы по решению задачи обеспечения технологического суверенитета.

Группа отечественных авторов А.О. Безруков, Д.Ю. Байдаров, Д.Ю. Файков предлагают собственное определение технологического суверенитета, трактуя его как «состояние государства, при котором оно имеет возможность и способность независимо от внешних воздействий выбирать, создавать, приобретать и использовать, продвигать технологии, обеспечивающие геополитическое лидерство...» [1].

Очевидно, что технологическое лидерство государства создается технологическими позициями отдельных регионов и предприятий, определяющих их экономическое развитие, однако государственные институты влияют на финансовую составляющую, формируют институциональную платформу и определяют вектор подготовки кадров.

В последнее время вопрос обеспечения технологического суверенитета постепенно трансформировался в необходимость достижения технологического лидерства. В условиях промышленных регионов эта задача возлагается на промышленные предприятия, составляющих основу их экономики.

О вкладе промышленных регионов в достижение технологического суверенитета можно судить по темпам индексов промышленного производства. В качестве объектов для сравнения взяты промышленные регионы-лидеры по Сибирскому федеральному округу.

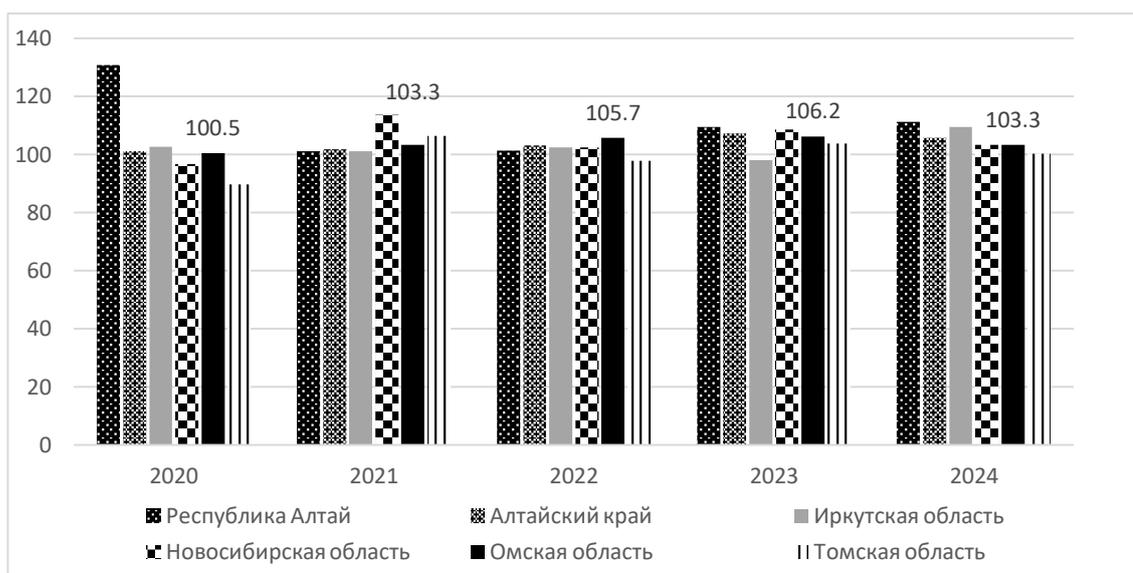


Рисунок - Динамика индексов промышленного производства регионов СФО за 2020-2024 годы [6].

Анализ динамики индексов позволяет сделать вывод, что наблюдается рост показателя, в частности, в Омском регионе как типичном представителе промышленных регионов, который занимает в 2021-2023 годы устойчивую лидирующую позицию по индексу промышленного производства.

В Концепции технологического развития до 2030 года отмечается необходимость достижения технологического суверенитета как обязательной цели технологического развития и потребность в новой технологической политике [2].

В Указе Президента «О национальных целях развития РФ на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» одной из ключевых целей провозглашается достижение технологического лидерства [7].

В настоящее время понятие технологического лидерства не закреплено на законодательном уровне. Если технологический суверенитет направлен на достижение независимости, то технологическое лидерство означат достижение превосходства в плане технологий или продукции над зарубежными аналогами.

Многие отечественные авторы, такие как Н.В. Медведева [4], А.П. Прохоров [5] исследовали в своих работах вопрос технологического лидерства, рассуждая о его понятии и роли в современном цифровом обществе.

Считается, что технологическое лидерство является второй ступенью технологического развития. По мнению автора, обеспечение долгосрочного технологического суверенитета означает логичное достижение технологического лидерства.

В условиях промышленных регионов большое значение имеют промышленные предприятия, являясь одной из сторон, призванных способствовать выполнению миссии по достижению технологического лидерства, при том популярными становятся мероприятия по использованию сервисных роботов промышленности, усилению цифровизации и роботизации промышленных процессов. Можно сказать, что цифровая трансформация задает вектор, определяющий технологическое лидерство [5].

Следует отметить, что для достижения глобальной цели в виде технологического лидерства важна роль системы образования. Согласно нацпроекту технологического лидерства, ключевой задачей является подготовка квалифицированных кадров, важно адаптировать образовательные траектории под требования проекта, обеспечить эффективное взаимодействие с работодателями.

Таким образом, достижение технологического суверенитета промышленных регионов и технологического лидерства возможно при организации трехстороннего взаимодействия: образовательных учреждений, обеспечивающих подготовку высококвалифицированных кадров, необходимых цифровой экономике, промышленных предприятий, являющихся драйвером развития промышленных регионов и активном участии органов власти, определяющим институциональную основу процесса.

Использованные источники:

1. Безруков А.О. Технологическое лидерство государства: концептуальное понимание и механизмы формирования / А.О. Безруков, Д.Ю. Байдаров, Д.Ю. Файков // Экономическое возрождение России. – 2024. № 1(79). – С.75-89
2. Концепция технологического развития на период до 2030 года. Утв. Распоряжением Правительства РФ от 20 мая 2023 г. № 1315-р. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://rospatent.gov.ru/content/uploadfiles/technological-2023.pdf>
3. Костюченко А.В. Цифровая трансформация как ключевой вектор реализации стратегии технологического лидерства / А.В. Костюченко // Политика, экономика и инновации. – 2023. № 1(48)
4. Медведева Н.В. Развитие курса на технологическое лидерство / Н.В. Медведева // ЦИТИСЭ. – 2024. № 3. – С. 300-309
5. Прохоров А.П. Перспективы реализации национальных проектов Российской Федерации на период 2025–2030 годов с учетом новой модели экономического развития // Мир новой экономики. – 2024. № 18(1). – С. 18-26.
6. Регионы России. Социально-экономические показатели. 2024: Стат. сб. / Росстат. – М. 2024. – 1081 с.
7. Указ Президента № 309 «О национальных целях развития РФ на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года». [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.kremlin.ru/acts/news/73986>

*Яковлева Е.В., д. э. н.
доцент
заведующий кафедрой «Менеджмент и сервис»
Омский государственный технический университет
Польдвей Р.Г.
аспирант
кафедра «Менеджмент и сервис»
Омский государственный технический университет
Россия, г. Омск*

МОДЕЛИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ РАЗВИТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КАДРОВ В ИТ-СЕКТОРЕ

***Аннотация:** в статье раскрывается актуальность и необходимость подготовки управленческих кадров в ИТ-секторе. Представлены основные элементы модели развития управленческих кадров в ИТ-секторе. А также предложены формы развития управленческих кадров ИТ-сектора.*

***Ключевые слова:** ИТ-сектор, управленческие кадры, развитие, моделирование, компетенции, лидерство.*

*Yakovleva E. V., doctor of economics,
associate professor
head of the Department of “Management and Service”
Omsk State Technical University
Poldvey R. G.
postgraduate student
faculty of management
Omsk State Technical University
Omsk, Russia*

MODELING THE SYSTEM OF DEVELOPMENT OF MANAGEMENT STAFF IN THE IT SECTOR

***Annotation:** the article reveals the relevance and necessity of training management personnel in the IT sector, and also examines a number of program documents that consolidate this process. The main elements of the model for the development of management personnel in the IT sector are presented. And also forms of development of management personnel of the IT sector are proposed.*

Key words: IT sector, management personnel, development, modeling, competencies, leadership.

В рамках активного импортозамещения программного обеспечения, с которым столкнулись отечественные организации, перед ИТ-сектором возникли новые вызовы. В их числе развитие облачных технологий, развитие искусственного интеллекта и машинного обучения, усиление кибербезопасности, создание партнерских экосистем и т.д. В таких условиях компаниям ИТ-сектора необходимо развивать подготовку персонала, в частности управленческих кадров.

Развитие управленческих кадров регулируется несколькими программными документами:

1. Президентская программа подготовки управленческих кадров для организаций народного хозяйства РФ. Её цель – повышение качества управления организациями, а также их конкурентоспособности и эффективности. В рамках программы проводится переподготовка специалистов в образовательных организациях и стажировка в ведущих российских и зарубежных организациях.

2. Федеральный проект «Развитие кадрового потенциала ИТ-отрасли». Проект реализуется в рамках национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации» и направлен на формирование цифровых компетенций у молодёжи со старших классов. В перспективе он поможет уменьшить разрыв между требованиями работодателей и уровнем кандидатов в области ИТ.

3. Программа «Цифровые профессии». В рамках неё государство субсидирует обучение основным ИТ-профессиям и смежным специальностям, благодаря чему можно сэкономить до 50% стоимости курса.

Важнейшими общими компетенциями управленческих кадров являются: уровень профессиональных знаний и практических навыков; уровень мотивации к осуществлению высокопроизводительной деятельности,

саморазвитию; наличие коммуникативных навыков; наличие навыков к выражению своих мыслей, логическому мышлению, проявлению гибкости в сложных ситуациях, лидерство, способность к управлению подчиненными [2].

Система развития управленческих кадров в ИТ-секторе как модель должна включать следующие элементы: оценка управленческих компетенций, составление индивидуального плана развития, корпоративное обучение и развитие, система мотивации и планирование преемственности.

Предлагаем к внедрению следующие формы развития управленческих кадров ИТ-сектора [3].

Курс – серия занятий, где будут собраны последние обновления данных, необходимые для совершенствования деятельности, который кадры должны будут пройти за определенный срок (2 недели). Материалы можно размещать на платформе, которая будет создана для реализации обучения кадров. В конце курса должны быть предусмотрены тесты.

Стационарное обучение необходимо для закрепления результатов, которые будут после самостоятельного изучения данных. Продолжительность обучения – 2-4 часа. Цель данного этапа внутрифирменного обучения - научить сотрудников ориентироваться в новшествах, понимать, как это внедрять в работу. В зависимости от тематики в проект можно внедрять разнообразные кейсы. Они могут быть связаны как с адаптацией изменений в направлениях (новшества в трудовой деятельности, отчетности в организации), так и выработки личных качеств кадров (например, действие в конфликтных ситуациях при работе с подчиненными).

Программа общего развития – третий этап, которая подразумевает расширение кругозора. Здесь рекомендуем организации обратиться в онлайн-школу «Психодемия», которая имеет лицензию на образовательную деятельность (№ Л035-01298-77/00179891, приказ от 09.04.2021 № 250Л),

формат обучения настраивается индивидуально под особенности организации и необходимые результаты.

Разным структурным подразделениям предлагается проходить групповые онлайн-курсы. При прохождении онлайн-курсов потребуются подготовка конференц-зала с проектором. Онлайн-школа позволяет проводить корпоративные онлайн-курсы с индивидуальной подготовкой, что позволит настраивать курс под каждое структурное подразделение организации. Курсы, которые я предлагаю в качестве меры по дополнительному повышению квалификации управленческих кадров ИТ-сектора.

Онлайн-тренинг «Критическое мышление». Включает: 4 вебинара по 2 часа.

Онлайн-тренинг «Как оставаться эффективным и не выгорать». Включает: 3 вебинара по 2 часа.

Онлайн-тренинг «Организационная психология и лидерство». Включает: 6 вебинаров по 2 часа.

Оценка результатов представляет собой установление соответствия между уровнем выполненных кадров задач и целей обучения. Здесь может проводиться тестирование. Кадры ИТ-сектора также могут предоставлять успехи и достижения, которые можно описать наглядно (грамоты и др.).

Внутрифирменное обучение должно быть доступно для новичков, на теоретическом этапе адаптации новым специалистам необходимо будет проходить курс. Тренинг позволит влиться в коллектив. Реализация программы общего развития покажет заинтересованность предприятия в работнике [1].

В связи с видоизменением подхода к профессиональному обучению и развитию управленческих кадров ИТ-сектора будет необходима разработка стратегического документа, который будет регламентировать область, а именно содержать основные положения о реализации адаптации кадров,

основного и дополнительного способов осуществления повышения квалификации работников, а также содержать графики прохождения специалистов различных видов обучения.

Компаниям ИТ-сектора также необходимо заниматься карьерным развитием сотрудников (составление карьерограмм) для улучшения мотивации персонала.

Общий социальный и экономический эффект от внедрений заключается в повышении уровня лояльности управленческих кадров, увеличении степени вовлеченности кадров в работу для более качественного функционирования компаний ИТ-сектора, увеличения выручки и чистой прибыли.

Использованные источники:

1. Голубь А.А. Актуальность модели Д. Киркпатрика как инструмента оценки эффективности обучения персонала [Электронный ресурс]// Символ науки. -2023. - №5(45) (дата публикации: 03.03.2023).- URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/aktualnost-modeli-d-kirkpatrika-kak-instrumentaotsenki-effektivnosti-obucheniya-personala> (дата обращения: 21.08.2025)
2. Думенко Е.В. Критерии эффективности формирования материального стимулирования персонала организации [Электронный ресурс]// Международный журнал гуманитарных и естественных наук.-2023.- №5(45) (дата публикации: 12.05.2023).- URL: <http://intjournal.ru/wp-content/uploads/2017/07/Dumenko.pdf> (дата обращения: 21.08.2025)
3. Шендель Т. В., Яркова С. А. Обучение персонала: формирование инструментов оценки эффективности [Электронный ресурс]// Креативная экономика.-2021.- №5(45) (дата публикации: 08.09.2021).- URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/obucheniye-personala-formirovanie-instrumentov-otsenki-effektivnosti> (дата обращения: 21.08.2025)

УДК 339.544

*Яковлева Е.В., д. э. н.
доцент
заведующий кафедрой «Менеджмент и сервис»
Омский государственный технический университет
Мамай Е.В.
Аспирант кафедры «Менеджмент и сервис»
Омский государственный технический университет
Россия, г. Омск*

СОВРЕМЕННЫЙ НЕФТЕГАЗОВЫЙ КОМПЛЕКС: ВВЕДЕНИЕ В ПРОБЛЕМАТИКУ ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЙ УСТОЙЧИВОСТИ

Аннотация: Статья посвящена анализу значимости нефтегазовой промышленности в России и в мире. Цель исследования состоит в идентификации основных компонентов технологической устойчивости предприятий российского нефтегазового комплекса. В работе представлены результаты исследования по анализу мировой добычи и потребления источников энергии, изучена структура российского экспорта продукции нефтегазового комплекса; определена значимость нефтегазовой промышленности для современной российской экономики; уточнены компоненты «технологической устойчивости» нефтегазового комплекса.

Ключевые слова: предприятия нефтегазового комплекса, мировое потребление энергии, структура российского экспорта, технологическая устойчивость нефтегазового комплекса, добыча нефти и газа.

*Yakovleva E.V., doctor of economics,
associate professor,
head of the Department of Management and Service
Omsk State Technical University
Mamai E.V.
postgraduate student
Omsk State Technical University
Russia, Omsk*

MODERN OIL AND GAS COMPLEX: INTRODUCTION TO THE ISSUES OF TECHNOLOGICAL SUSTAINABILITY

***Abstract:** The article is devoted to the analysis of the importance of the oil and gas industry in Russia and in the world. The purpose of the study is to identify the main components of technological sustainability of enterprises of the Russian oil and gas complex. The paper presents the results of a study analyzing global production and consumption of energy sources, examines the structure of Russian exports of oil and gas products, determines the importance of the oil and gas industry for the modern Russian economy, and clarifies the components of the "technological sustainability" of the oil and gas complex.*

***Keywords:** oil and gas complex enterprises, global energy consumption, structure of Russian exports, technological stability of the oil and gas complex, oil and gas production.*

Введение

Ископаемое топливо играет центральную роль в энергоснабжении человечества. Нефть и природный газ – главные источники энергии, стимулирующие экономическое развитие, технологический прогресс, а так же являющиеся мощными инструментами политического влияния. Нефтегазовая отрасль - включает в себя такие этапы, как добыча, переработка, производство, транспортировка и сбыт нефти и газа. Выпускаемая продукция востребована во всем мире в самых разнообразных сферах (энергетика, транспорт, фармацевтика).

Методы и исследования

В энергетическом секторе ключевая роль принадлежит нефтегазовой промышленности, и ожидается, что эта тенденция сохранится в перспективе, несмотря на развитие безуглеродных источников энергии. Международное энергетическое агентство (МЭА), активно продвигавшее сокращение и даже отказ от ископаемого топлива, включая нефть, после энергетической нестабильности 2021-2022 годов, пришло к выводу, что без углеводородных ресурсов мировая экономика в ближайшие десятилетия обойтись не сможет.

Распределение мирового потребления энергии по видам источников за 2024 год представлено на рисунке 1.

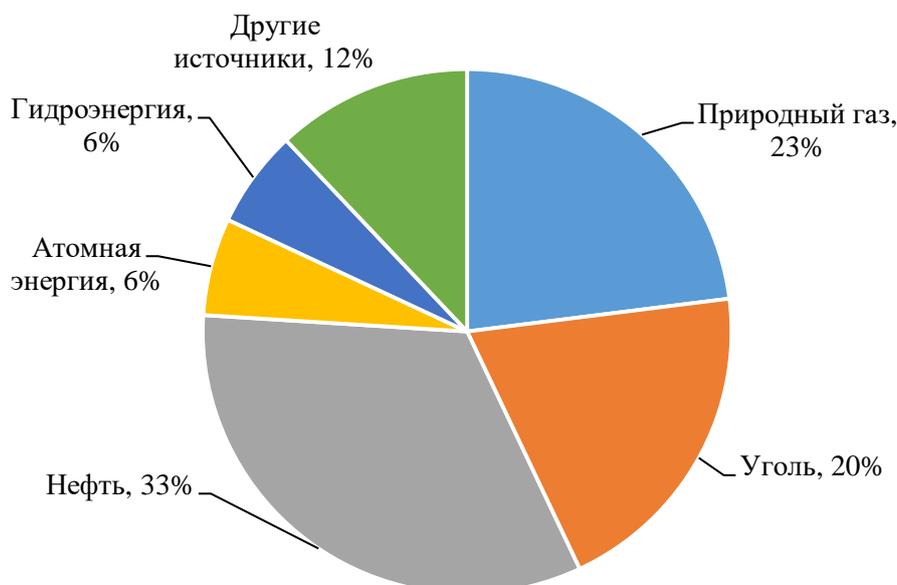


Рис. 1. Мировое потребление энергии 2024 год. [1]

Ископаемые источники энергии (нефть и газ) в 2023-2024 годах по-прежнему обеспечивали более 80% глобального спроса на энергию. В 2024 году глобальный спрос на энергоресурсы претерпел изменения из-за аномально высоких температур, сделавших этот год рекордным по жаре. Это обстоятельство обусловило как увеличение использования энергии для нужд

кондиционирования, так и сокращение производства электричества гидроэлектростанциями. Согласно анализу Международного энергетического агентства, влияние температурных аномалий составило приблизительно 20% от общего увеличения потребности в электроэнергии и газе, а также спровоцировало общий подъем спроса на уголь. Мировой спрос на потребление нефти и газа представлен на рисунке 2.

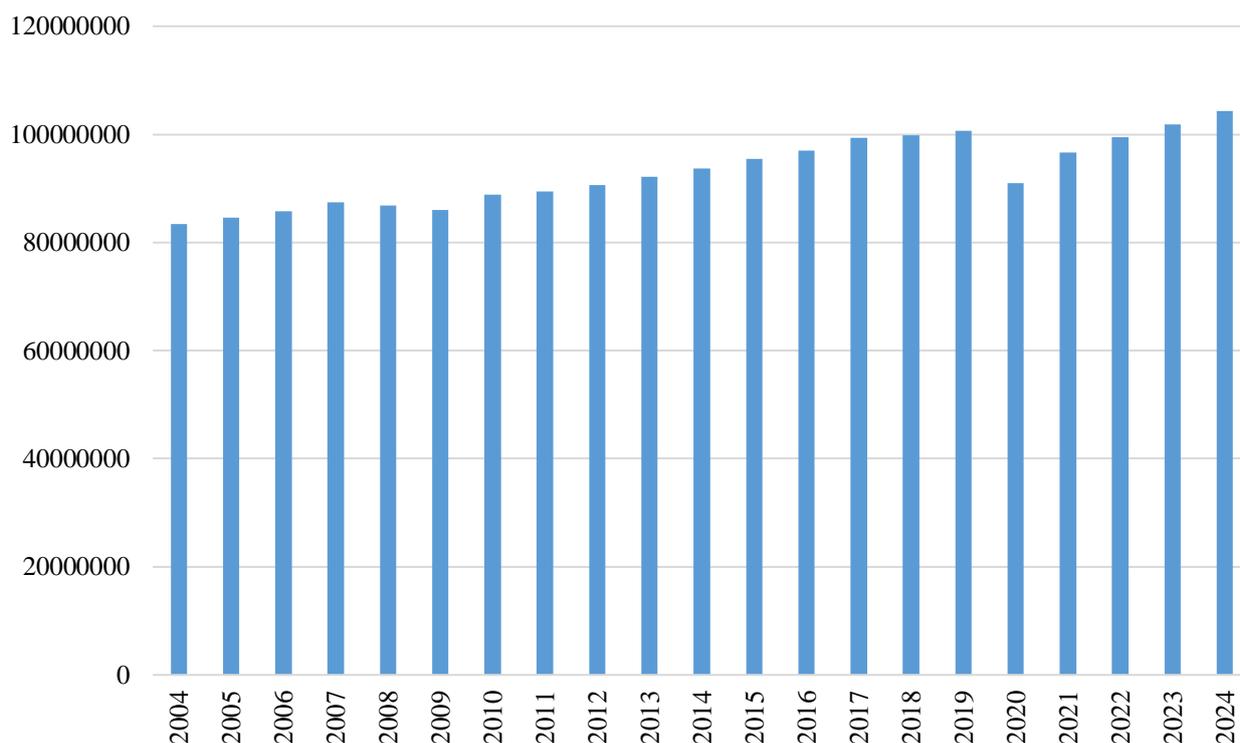


Рис. 2. Мировое потребление нефти (баррелей/сутки)[2].

За период с 2004 по 2024 год наблюдался неравномерный рост мирового потребления нефти и газа характеризующийся периодами ускорения, замедления и кратковременного снижения. Политические нестабильности в нефтедобывающих регионах, санкции оказывали влияние на поставки и цены, создавая волатильность на рынке. К резкому падению спроса на нефть и газ в 2020 году привела пандемия COVID-19 обусловленная ограничениями на передвижение и замедление экономической активности. Отмена ограничений, вызванных пандемией, привела к повышению спроса на нефть и газ. Согласно предварительным подсчетам, к 2030 году спрос может вырасти до 108 млн.

баррелей в день, в том числе за счёт увеличения потребления в Азии, особенно в Китае (на 6%) и Индии (на 24%).

Процентное соотношение стран по добычи нефти представлено на рисунке 3. Мировой объём добычи нефти (40%) обеспечивает тройка лидеров – Соединенные Штаты, Российская Федерация и Саудовская Аравия. Начиная с 1971 года, эти три государства суммарно добыли больше нефти, чем любая другая страна в мире. За последние 50 лет право на лидерство между ними периодически переходило из рук в руки.

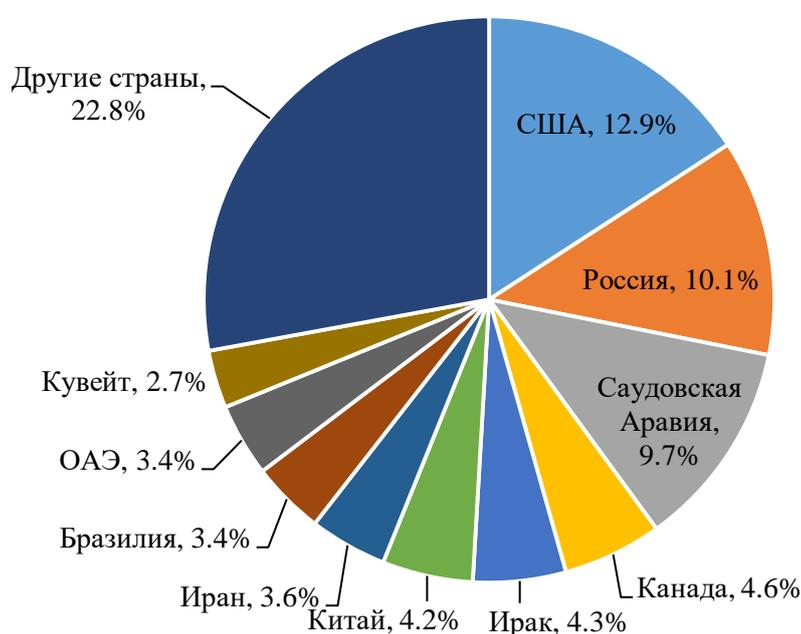


Рис. 3. Мировая добыча нефти, в 2024 г. в разрезе стран[2].

В Российской Федерации нефтегазовая промышленность опираясь на значительные запасы ресурсов, является одной из ведущих, внося существенный вклад в формирование ВВП государства.

Нефтегазовая промышленность традиционно играла ключевую роль в российской экономике и продолжает оставаться ее основой (рисунок 4).

Более половины (61%) российского экспорта составляет нефтегазовая отрасль - стратегически важный сектор национальной экономики России,

который играет ключевую роль в формировании государственного бюджета.[3].



Рис. 4. Структура российского экспорта за 2024 год, % [2]

В течение продолжительного времени частному бизнесу было запрещено заниматься разработкой топливных ископаемых, такое право принадлежало исключительно государству. Сегодня коммерческие российские компании, осуществляющие добычу, транспортировку и переработку сырья, играют важную роль в государственном бюджете посредством налоговых отчислений. В Российской Федерации насчитывается более пятнадцати крупных участников рынка, занимающихся подобной деятельностью. Среди них ведущими компаниями являются "Лукойл", "Газпром", "Газпром нефть" и "Роснефть". Перед современными российскими организациями нефтегазовой промышленности стоят следующие задачи: реализация принципов экологической, управленческой и социальной ответственности; глобальное стремление к низкоуглеродному будущему; внедрение технологий возобновляемой энергии; повышение энергоэффективности и ресурсоэффективности; рациональное потребление

имеющихся запасов и расширенное применение сырьевой базы нефтегазовой индустрии.

Сегодня большой акцент фактора роста нефтегазовых компаний смещается на цифровые технологии, обеспечивающие эффективное взаимодействие и оптимизацию непрерывной цепочки создания стоимости, взамен ранее традиционными факторам роста основным среди которых являлся объем добычи полезных ископаемых[3,4].

В конце марта 2025 года прошла 22-я Международная практическая конференция «Механизированная добыча, транспортировка и подготовка нефти – 2025», главной темой которой стала технологическая устойчивость нефтегазовой отрасли. Организаторами выступили – Экспертный совет по механизированной добыче нефти и Центр профессионального развития при поддержке Союза нефтегазопромышленников России, комитета по энергетической стратегии и развитию топливно-энергетического комплекса Торгово-промышленной палаты РФ, национальной Ассоциации нефтегазового сервиса. По итогам работы конференции сформирован Протокол, в котором определен план работ по обновлению ГОСТ 56830, намечены задачи для Экспертного совета по механизированной добыче нефти, утвержден обновленный список членов Экспертного совета и др.

Результат

В результате анализа вышеизложенного, обозначим компоненты «технологической устойчивости» нефтегазового комплекса (рисунок 5).

К основным компонентам технологической устойчивости нефтегазового комплекса отнесены следующие.

1. Формирование топливной отрасли полного цикла. Требуется разработка правительственных программ стимулирования с целью снижения зависимости от зарубежных поставок.

2. Формирование новых партнерских отношений. Эти связи призваны обеспечить бесперебойную работу топливно-энергетического комплекса.



Рис.5. Компоненты «технологической устойчивости» нефтегазового комплекса.

3. Организация массового производства отечественного высокотехнологичного оборудования и комплектующих.

4. Внедрение инноваций на различных стадиях производственного процесса организаций. К примеру, внедрение новейших технологий геологоразведки и добычи, увеличение доли глубокой переработки углеводородов, комплексное освоение удалённых месторождений.

5. Развитие компетенций персонала. Необходимость массовой переподготовки и повышения квалификации сотрудников для работы с новыми технологиями и оборудованием.

6. Экологическая безопасность для экосистем. изучение предпосылок его возникновения, выявление опасности, анализ воздействия факторов риска на население и окружающую среду, установление стандарта (норматива) воздействия.

Заключение

Опираясь на результаты исследования можно утверждать, что текущее положение и тенденции развития российского нефтегазового комплекса обуславливают необходимость повышения технологической устойчивости. Отрасль обладает возможностями для повышения эффективности, внедрения новых технологий и укрепления своих позиций на мировом рынке. В приоритете – совершенствование технологической базы, повышение безопасности производства, снижение воздействия на окружающую среду и привлечение инвестиций. Вместе с тем, для успешного преобразования нефтегазового комплекса крайне важно акцентировать внимание на эффективное государственное регулирование, стимулирование инновационных процессов и совершенствование партнерских отношений. Эффективное стратегическое планирование и взвешенный подход к развитию отрасли позволят не только преодолеть текущие вызовы, но и создать условия для устойчивого и перспективного роста российского нефтегазового сектора в будущем.

Использованные источники:

1. World Energy & Climate Statistics – Yearbook 2025 // Enerdata, 2025.
[Электронный ресурс] URL: <https://yearbook.enerdata.net/oil-products/world-oil-domestic-consumption-statistics.html> (дата обращения: 14.06.2025).
2. Общественно-деловой журнал «Энергетическая политика» [Электронный ресурс] URL: <https://energypolicy.ru/itogi-razvitiya-neftyanogo-sektora-mirovoj->

ekonomiki-v-2024-g-v-oczenkah-vedushhih-zarubezhnyh-issledovatel'skih-czetrov/neft/2025/13/11/(дата обращения: 23.08.2025).

3. Гайдук В. И., Даниленко Д. А., Калитко С. А., Григорян Г. Ю. Состояние и перспективы развития ПАО «НК«РОСНЕФТЬ»» // Экономика и предпринимательство. 2018. №8 (97). С. 912-916.

4. Цифровой нефтегазовый комплекс России / А. Н. Дмитриевский, Н. А. Еремин, Д. С. Филиппова, Е. А. Сафарова // О новой парадигме развития нефтегазовой геологии : Материалы Международной научно-практической конференции, Казань, 02–04 сентября 2020 года. – Казань: Ихлас, 2020. – С. 26-29.

Оглавление

Матризаева Д. Ю., СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕТОДОЛОГИИ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРОМЫШЛЕННЫМИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ НА ОСНОВЕ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ	3
Мелюхин А.Н., РАЗВИТИЕ ФОРМ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТОВ ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА ЧЕРЕЗ НОРМАТИВНО-ПРАВОВОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ	8
Мухина Д.Д., ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ МЕНЕДЖМЕНТА УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КАДРОВ ...	15
Сорокина О.Г., Лохмотов Д.А., АНАЛИЗ КАДРОВЫХ СТРАТЕГИЙ ТРАНСНАЦИОНАЛЬНЫХ КОРПОРАЦИЙ.....	21
Сорокина О.Г., Кавток А.В., Иванова В.С., ЦИФРОВАЯ ИНФРАСТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ ТЕРРИТОРИАЛЬНЫМИ РЕСУРСАМИ.....	28
Хабарова О. В., РОЛЬ ПРОМЫШЛЕННЫХ РЕГИОНОВ В ДОСТИЖЕНИИ ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО ЛИДЕРСТВА.....	34
Яковлева Е.В., Польдвей Р.Г., МОДЕЛИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ РАЗВИТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КАДРОВ В ИТ-СЕКТОРЕ.....	39
Яковлева Е.В., Мамай Е.В., СОВРЕМЕННЫЙ НЕФТЕГАЗОВЫЙ КОМПЛЕКС: ВВЕДЕНИЕ В ПРОБЛЕМАТИКУ ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЙ УСТОЙЧИВОСТИ.....	44

Научное издание

ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ ЭКОНОМИКИ БУДУЩЕГО

Материалы VI международной научно-практической конференции
27 августа 2025

Статьи публикуются в авторской редакции
Ответственный редактор Смирнова Т.В.
Компьютерная верстка Чернышова О.А.