



ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ В ОБЛАСТИ ЭКОНОМИКИ И БИЗНЕСА

Булгакова И.Н., Газизова Д.Б., Миславский А.Н.,
Румянцев Д.Е., Трифонов А.Г.

**НАУЧНАЯ ОБЩЕСТВЕННАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ НАУКА**

**Теоретические и концептуальные
исследования в области экономики и
бизнеса**

Монография

www.scipro.ru
Нижний Новгород, 2022

УДК 33
ББК 65
П71

Главный редактор: Краснова Наталья Александровна – кандидат экономических наук, доцент, руководитель НОО «Профессиональная наука»

Технический редактор: Канаева Ю.О.

Рецензент: Бессарабов Владислав Олегович - Кандидат экономических наук. ГО ВПО «ДонНУЭТ имени Михаила Туган-Барановского»

Авторы:

Булгакова И.Н., Газизова Д.Б., Миславский А.Н., Румянцев Д.Е., Трифонов А.Г.

Теоретические и концептуальные исследования в области экономики и бизнеса [Электронный ресурс]: монография. – Эл. изд. - Электрон. текстовые дан. (1 файл pdf: 59 с.). - Нижний Новгород: НОО "Профессиональная наука", 2022. – Режим доступа: http://scipro.ru/conf/monograph_100822.pdf. Сист. требования: Adobe Reader; экран 10". DOI 10.54092/9785907607071

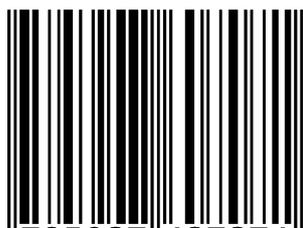
ISBN 978-5-907607-07-1

Материалы монографии будут полезны преподавателям, научным работникам, специалистам предприятий, а также студентам, магистрантам и аспирантам.

При верстке электронной книги использованы материалы с ресурсов: Designed by Freepik, Canva.

© Авторский коллектив, 2022 г.

ISBN 978-5-907607-07-1



9 785907 607071

© Издательство НОО Профессиональная наука, 2022 г.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	5
Глава 1. Оптимизация управления цепями поставок с учетом качественных характеристик продукции	8
Глава 2. Первичная экономическая оценка Молокчинского ботанико-энтомологического заказника как ООПТ	18
Глава 3. Управление лояльностью и приверженностью персонала на примере судоходной компании	26
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	52
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	53
СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ	57

Введение

В настоящее время во всем мире, независимо от политического устройства и уровня экономического развития того или иного государства, финансы вступили в очередной период своего развития, связанный с многозвенностью финансовых систем, высокой степенью их воздействия на экономику и большим разнообразием финансовых отношений.

На сегодня финансовая система страны находится в современной фазе рыночной трансформации, характеризуются глубокими изменениями ее содержания, внутреннего строения, целевой, критериальной направленности, институционального регулирования.

Современная финансовая система характеризуется следующими показателями, достижениями и проблемами:

- совершенствование налоговой системы выразилось в развитии электронных сервисов, предоставлении налоговой отчетности в электронной форме, а также внедрении ряда изменений, направленных на сближение бухгалтерского и налогового учета

- сохранение суверенных кредитных рейтингов России от международных рейтинговых агентств на стабильно низком уровне,

- разработка государственной интегрированной информационной системы управления общественными финансами «Электронный бюджет»

- рост государственного внешнего долга Российской Федерации в рублевом эквиваленте в связи со значительным ростом курсов иностранных валют по отношению к рублю

- увеличение объема расходов на обслуживание государственного долга Российской Федерации, связанным со значительным ростом курсов иностранных валют по отношению к рублю.

- исчерпание Резервного фонда и активное использование средств ФНБ на покрытие дефицита федерального бюджета и бюджета Пенсионного фонда Российской Федерации

- рост ликвидности в российской банковской системе

- низкая инвестиционная активность финансовых институтов, вызванная текущей макроэкономической ситуацией в стране, ограничениями, которые затронули многосторонние банки развития с участием Российской Федерации.

Монография состоит из 3-х глав.

В первой главе авторы рассматривают вопрос оптимизации управления цепями поставок с учетом качественных характеристик продукции. Проблема выбора и текущей оценки поставщиков является достаточно сложным

процессом, требующим системы динамичных критериев и постоянного контроля их выполнения. Проведенный анализ существующих методов выбора поставщиков, их выявленные недостатки, показывают, что большая часть критериев при практическом использовании данных методов не учитывается. В частности, в известных подходах не нашел должного отражения критерий качества поставляемой продукции. Хотя именно качество, которое формируется на различных этапах жизненного цикла продукции, в том числе и на этапе закупок и организации цепи поставок, является одним из основных составляющих ее конкурентоспособности. В этой связи, предлагаемая методика оценки поставщиков, основанная на математическом аппарате оптимизационных задач, включающая оценку качества поставляемой продукции, позволяющая расширить представления о методах выбора поставщика и имеющая практическую направленность обуславливает актуальность проведенного исследования.

Во второй главе авторы рассматривают вопрос первичной экономической оценки Молокчинского ботанико-энтомологического заказника как ООПТ. Проблема экономической оценки нематериальной полезности природных территорий, их рекреационного потенциала, выполняемых ими экосистемных услуг поднималась для решения неоднократно. Благодаря разнообразию экосистемных услуг и разнообразию географии объектов исследования единого пути у ее решения быть не может. При этом существуют определенные способы оценки экосистемных услуг в денежном выражении которые могут быть рекомендованы для использования в исследованиях в первую очередь.

Третья глава посвящена изучению особенностей управления лояльностью и приверженностью персонала на предприятие. Автором рассмотрены сущность и виды, методы управления лояльностью и приверженностью персонала. Представлен анализ лояльности и приверженности персонала на примере судоходной компании.

Стабилизация трудового коллектива как вид кадровой технологии заключается в целенаправленном воздействии на различные подсистемы трудовой организации. Это воздействие может осуществляться как косвенным путем, через изменение материально-вещественных параметров трудовой организации, так и путем прямого воспитательного воздействия на группы работников с целью изменения их потребностей, ценностных ориентаций и мотивов трудового поведения. Зачастую все усилия компании направлены на создание внешних систем мотивирования, но очень часто они не дают желаемого результата. Вместе с тем есть еще один сильнейший фактор, а именно формирование приверженности своих работников,

создание образа компании, из которой не хочется уходить. Все выше изложенное обуславливает актуальность темы.

Автором рассмотрены сущность и виды, методы управления лояльностью и приверженностью персонала. Представлен анализ лояльности и приверженности персонала на примере судоходной компании.

Авторский коллектив:

Булгакова И. Н., Трифонов А.Г. (Глава 1. Оптимизация управления цепями поставок с учетом качественных характеристик продукции)

Румянцев Д.Е., Миславский А.Н. (Глава 2. Первичная экономическая оценка Молокчинского ботанико-энтомологического заказника как ООПТ)

Газизова Д.Б. (Глава 3. Управление лояльностью и приверженностью персонала на примере судоходной компании)

Глава 1. Оптимизация управления цепями поставок с учетом качественных характеристик продукции

Процесс закупок, являясь одним из базовых элементов производственной цепи, оказывает непосредственное влияние на качество и безопасность готового продукта, а также на прибыльность компании в целом. Следовательно, требует грамотно организованного управления. Организация и проведение процедуры выбора поставщиков является принципиальным моментом в формировании цепи поставок. От поставщика, прежде всего ожидается развитие надежных партнерских отношений с организацией-заказчиком, своевременных, тщательно спланированных поставок, соответствие поставляемой продукции заранее определенным требованиям к качеству и безопасности при оптимальном соотношении качества и цены.

Решение данной проблемы связано с определением и соблюдением допустимых требований к изменению качественных оценок товара и финансовых условий сделки, обеспечивающих взаимную выгоду обоим участникам процесса.

Все вышеперечисленные факторы указывают на целесообразность расширения процедур принятия решений в сфере управления поставками и преимущество использования систем и методов поддержки принятия решений, основанных на внедрение математических моделей в процесс оценки поставщиков и качества поставок¹. Актуальность подобной задачи подтверждается также разработками в сфере IT-технологий, связанными с системами автоматизации закупочных процессов и их интеграцией в состав SRM-систем^{2,3,4}.

Целью исследования выступает совершенствование механизма формирования взаимоотношений с поставщиками в цепи поставок. Среди основных задач - анализ функциональных возможностей существующих подходов, используемых в закупочной логистике; обоснование необходимости использования менеджментом закупок математического аппарата в

¹ Соловейчик К.А., Левенцов В.А., Фарбер Э.М. Модель выбора поставщика при техническом перевооружении предприятия // Научно-технические ведомости СПбГПУ. Экономические науки. - 2018. - Т. 11. - № 1. - С. 199-210. DOI: 10.18721/JE.11118.

² Effective Technologies [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.effective-group.ru/> (дата обращения: 12.07.2022)

³ ООО «Интеллектуальные технологии» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://lahta-spb.ru/> (дата обращения: 12.07.2022)

⁴ SAP Ariba -глобальная площадка для закупок и продаж [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.ariba.com/ru-ru#> (дата обращения: 12.07.2022)

процессе принятия решений; разработка математической модели выбора поставщика, расширяющей возможности реализации процесса закупок.

Методы оценки и анализа поставщиков достаточно широко описаны в литературе, посвященной проблемам закупок. Обзор существующих исследований позволяет выделить доминирующие подходы составления подобных оценок – экспертный и аналитический. В случае экспертного подхода процедура позволяет получить рейтинг поставщиков, основанный на экспертных оценках заданных критериев выбора. При аналитическом подходе процедура оценки сводится к оценкам частных параметров-характеристик поставщиков и построению некоего интегрального показателя.

Шкала критериев выбора, чаще всего используемая в практической области при оценке поставщика, была предложенная Линдерсом М. и Фироном Х.^{5,6}. К ним относятся оценки качественных характеристик продукции, своевременность выполнения заказов, приемлемость цены, возможность и доступность сервисного обслуживания, наличие предложений по разработке, модификации или совершенствованию продукции/услуги, по оптимизации ценовой политики, оценка технической, инженерной и производственной мощностей, оценка дистрибьюторских возможностей (если поставщик выполняет функцию дистрибьютора), оценка финансов и управления.

В ходе оценки используют сравнительные характеристики, сопоставляя критерии со среднеотраслевыми показателями, аналогичными показателями предприятий-конкурентов, показателями предприятия-лидера или/и предприятия-эталона. По мнению аналитиков^{7,8}, перечисленный перечень отборочных и оценочных критериев выбора возможно дополнить ретроспективными показателями оцениваемого предприятия, показателями деловой репутации поставщика, анализом ассортимента поставляемой продукции, соблюдением поставщиком норм и принципов этических правил.

Экспертный подход получил развитие в таких методах, как:

метод расстановки приоритетов,

метод категории приемлемости (предпочтений),

метод оценки затрат,

метод доминирующих характеристик,

⁵ Козлова Е. В., Олынский В.Ю. Исследование процесса выбора квалифицированного поставщика материальных ресурсов // Известия высших учебных заведений. Серия: Экономика, финансы и управление производством. – 2015. – № 2(24). – С. 152-159.

⁶ Линдерс М., Фирон Х. Управление снабжением и запасами. Логистика. – СПб: Виктория плюс, 2006. – 768 с.

⁷ Петрова Т.В., Стрекалов С.В., Новичихин А.В. Применение метода совокупной стоимости владения при решении задач управления системой закупок ресурсов горнодобывающего предприятия // Научные технологии разработки и использования минеральных ресурсов. - 2017. - № 3. - С. 346-351.

⁸ Толстонос П. Как выбрать поставщика и закупать товары дешевле конкурентов [Электронный ресурс], Режим доступа: <https://dreamkas.ru/blog/vybor-postavshhika/?ysclid=i5cszsf2t456914043> (дата обращения: 11.07.2022)

метод анализа иерархий и др.

Подобное многообразие экспертных методов при выборе поставщиков обусловлено спецификой и потребностью предприятия (либо посредника, занимающегося распространением продукции) в оценке потенциальных поставщиков или в мониторинге действующих поставщиков. Структура заказов и реальных требований конечного потребителя оказывает серьезное влияние на систему критериев выбора поставщика, которая должна иметь динамичный характер и обладать способностью трансформироваться при изменении стратегии предприятия или ситуации на рынке.

Недостатки экспертных методов выбора поставщиков достаточно широко описаны в современной научной литературе. Так, Дегтярева Н.М., Яковлев Р.⁹, Лещинский Б.С., Конкина Ю.А.¹⁰ отмечают, что «...применение метода рейтинговых оценок может привести к некорректному принятию решения, чему способствует использование несопоставимых по смыслу данных», с «...баллами, имеющими смысл качественных оценок, производятся арифметические действия». Ефимов А.М.¹¹ и Климова Г.В.¹² указывают на возможность возникновения некоторой противоречивости полученных результатов и сложность поиска опытных и профессиональных экспертов. В работе Петровой Т.В. и др.¹³ показано, что практика использования метода доминирующих характеристик «не учитываются многие параметры отбора».

Положительные характеристики методу анализа иерархий дает Илларионов М.Г.¹⁴, отмечая, что «...он [метод] дает возможность провести оценку факторов, которые трудно формализуются». А в работах Бутусова О.Б., Дубина М.Е. и др.^{15,16} подчеркивается, что «...система критериев выбора динамична (что особенно важно в условиях нестабильной экономической ситуации)».

⁹ Дегтярева Н. М., Яковлев Р. Методические подходы к выбору и оценки поставщиков предприятия // Вестник Волжского университета им. В.Н. Татищева. – 2015 – № 1 (33) - С. 100-105.

¹⁰ Лещинский Б.С., Конкина Ю.А. Выбор поставщика в условиях разнотипности данных с использованием методов теории нечетких множеств // Вестник Томского гос. ун-та. Экономика. - 2008. - № 2 (3). - С. 44-51.

¹¹ Ефимов А. М. Выбор участника канала распределения методом парных сравнений // Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. Экономические науки. - 2010. - № 3 (99). - С. 173–177.

¹² Климова Г. В. Общие принципы построения модели оценки поставщика // Вестник Удмуртского университета. Серия «Экономика и право». - 2013. - № 3. - С. 45-50.

¹³ Петрова Т.В., Стрекалов С.В., Новичихин А.В. Применение метода совокупной стоимости владения при решении задач управления системой закупок ресурсов горнодобывающего предприятия // Научные технологии разработки и использования минеральных ресурсов. - 2017. - № 3. - С. 346-351.

¹⁴ Илларионов М. Г. Применение метода анализа иерархий в принятии управленческих решений // Актуальные проблемы экономики и права. - 2009. № 1 (9). - С. 37-42.

¹⁵ Бутусов О. Б., Дубин М. Е. Система поддержки принятия решений для выбора поставщика в цепи поставок // Известия МГТУ. - 2013. - № 1 (15). - С. 268-271.

¹⁶ Бутусов О.Б., Дубин М.Е., Мешалкин В.П., Никифорова О. П. Система поддержки принятия решений на основании нечеткого алгоритма для выбора поставщика в цепи поставок // Известия МГТУ МАМИ. – 2012. – Т. 4. – № 2(14). – С. 312-318.

Аналитический подход к процедуре оценки реализуется главным образом различными моделями, основанными на математических методах выбора и обоснования (табл.1).

Таблица 1

Математический аппарат, используемый при формализации процедуры выбора поставщика

Автор(ы)	Характеристика предлагаемого метода
Будяков А.Н. Гетманов К. Г. Матвеев М.Г. ¹⁷	Оптимизационная модель, устанавливающая рациональное соответствие между тремя множествами: ресурсами, поставщиками и заказчиками
Иванова М.И. ¹⁸	Факторная модель, основанная на методе экспертных оценок поставщиков по заранее заданным критериям, расчетах финансовых параметров поставщиков, методе парного сравнения критериев на основе фиксированного предпочтения.
Соловейчик К.А. Левенцов В.А. Фарбер Э.М. ¹⁹	
Живицкая Е.Н. Филимоненкова Е.А. ²⁰	
Куимова Е.И. Логанина Р.И. Учаева Т.Р. ²¹	
Лещинский Б. С. Конкина Ю.А. ²²	
Козлова, Е. В. Олынский В.Ю. ²³	Математические модели, основанный на теории нечетких множеств, учитывающие весомости оценочных критериев (аддитивная свертка и нечеткий метод анализа иерархий)
Бутусов О.Б. Дубин М.Е. Мешалкин В.П. Никифорова О.П. ²⁴	
Козин М.Н. ²⁵	
Гавриловская С.П. ²⁶	Процедура выбора поставщика основана на использовании вероятностной меры Байеса - Лапласа, энтропии и дисперсии функции полезности, модального принципа.
	Применение метода многокритериальной оптимизации ELECTRE для решения вопроса выбора и оценки поставщика.

¹⁷ Будяков А. Н., Гетманов К. Г., Матвеев М. Г. Решение задачи выбора ресурсов и их поставщиков в условиях противоречивости технических и коммерческих требований // Вестник ВГУ. Серия: системный анализ и информационные технологии. - 2017. - № 2. - С. 66-71.

¹⁸ Иванова М. И. Факторная модель обоснования выбора поставщика при формировании логистики поставок // Вектор науки ТГУ. - 2013. - № 4. - С. 100-104.

¹⁹ Соловейчик К.А., Левенцов В.А., Фарбер Э.М. Модель выбора поставщика при техническом перевооружении предприятия // Научно-технические ведомости СПбГПУ. Экономические науки. - 2018. - Т. 11. - № 1. - С. 199-210. DOI: 10.18721/JE.11118

²⁰ Живицкая Е. Н., Филимоненкова Е. А. Анализ поставщиков и управление закупками предприятия // Доклады БГУИР. - 2006. - № 1 (13). [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-postavschikov-i-upravlenie-zakupkami-predpriyatiya> (дата обращения: 11.07.2022).

²¹ Куимова Е.И., Логанина В.И., Учаева Т.В. Выбор поставщика на основе теории нечетких множеств // Региональная архитектура и строительство. – 2013. – № 3. – С. 174-178.

²² Лещинский Б.С., Конкина Ю.А. Выбор поставщика в условиях разнотипности данных с использованием методов теории нечетких множеств // Вестник Томского гос. ун-та. Экономика. - 2008. - № 2 (3). - С. 44-51.

²³ Козлова Е. В., Олынский В.Ю. Исследование процесса выбора квалифицированного поставщика материальных ресурсов // Известия высших учебных заведений. Серия: Экономика, финансы и управление производством. – 2015. – № 2(24). – С. 152-159.

²⁴ Бутусов О.Б., Дубин М.Е., Мешалкин В.П., Никифорова О. П. Система поддержки принятия решений на основании нечеткого алгоритма для выбора поставщика в цепи поставок // Известия МГТУ МАМИ. – 2012. – Т. 4. – № 2(14). – С. 312-318.

²⁵ Козин М. Н. Интегральная модель выбора поставщика государственного оборонного заказа с учетом фактора риска // Финансы и кредит. - 2006. - № 29(233). - С. 75-81.

²⁶ Гавриловская С. П. Выбор и оценка поставщика с использованием метода многокритериального выбора // Вестник БГТУ им. В. Г. Шухова. - 2017. - № 5. - С. 187-192.

Автор(ы)	Характеристика предлагаемого метода
Воропаев В.И. Герульд Я.Д. ²⁷	Оптимизационные модели с многокритериальной оценки поставщиков с линейными и нелинейными ограничениями.

Обзор научных публикаций и анализ положений нормативно-правового регулирования отношений «поставщик-заказчик» приводит к выводу о необходимости дальнейшего совершенствования процедуры выбора поставщика, поиска наиболее унифицированного подхода к реализации данной процедуры.

На наш взгляд, более надежный и эффективный подход в выборе поставщиков должен основываться на анализе сведений о качестве их работы и качестве поставляемой продукции. Под управлением качеством продукции нами подразумеваются действия, осуществляемые при создании и эксплуатации или потреблении продукции в целях установления, обеспечения и поддержания необходимого уровня ее качества²⁸.

В стандартах на системы менеджмента качества серии ИСО 9000 определено (ИСО 9001-2015), что «...организации следует устанавливать и поддерживать в соответствующем состоянии процессы определения, выбора и оценки своих поставщиков и партнеров с целью постоянного расширения их возможностей и подтверждения того, что продукция или другие ресурсы, которые они предоставляют, отвечают потребностям и ожиданиям организации Вместе со своими поставщиками и партнерами организации следует стремиться к постоянному улучшению качества, упорядочению цен и совершенствованию условий поставки продукции, поступающей от поставщиков и партнеров, а также к обеспечению результативности их систем менеджмента на основе периодической оценки и получения информации об их деятельности»

Отметим, что оценка качества продукции – это оценка ее характеристических свойств, которые должны соответствовать как нормативно-законодательным нормам, так и требованиям предприятия-заказчика. Поэтому, в соответствии с концепцией TQM (Total Quality Management) будем при моделировании процедуры выбора поставщика будем придерживаться ее базовых принципов. А именно:

²⁷ Воропаев В. И., Герульд Я. Д. Математические модели проектного управления для поставщика // Управление проектами и программами. - 2013. - № 3. - С.180-196.

²⁸ ГОСТ Р ИСО 9001-2015 Система менеджмента качества. Требования. – Введ. 2015-11-01 М.: Стандартинформ, 2015. – 24 с.

1. при оценке качества поставщика опираются на комплексную оценку качества продукции и оценку возможности поставщика, сохраняющуюся стабильность в течение всего срока сотрудничества

2. оценка качества поставщика в полной мере охватывает как поставщиков материальной продукции, так и поставщиков услуг, значимых для конечного продукта предприятия-заказчика;

3. любая оценка имеет смысл только в том случае, если она максимально объективна, аргументирована и непредвзята;

4. любая оценка как качества продукции, так и процессов поставок, объективна и достоверна в течении короткого интервала времени, того, в который она проводилась. Именно поэтому оценка качества поставщиков носит периодический характер, а не проводится один раз.

Методы оценки уровня качества поставляемой продукции подробно описаны в работах Логаниной В.И. и др.²⁹, Смирновой Е.А. и др.³⁰, Томоховой И.Н. и Рыжовой Н.А.³¹. Остановимся на некоторых из них (табл.2).

Таблица 2

Анализ методов оценки качества

Метод	Основная характеристика	Сфера применения
Дифференциальный метод	Классификация продукции в соответствии единичных показателей ее качества соответствующими базовым показателям	Как правило, количество единичных показателей ограничено, процесс дифференциации не вызывает затруднения.
Метод экспертной оценки	Решение принимается на основе опыта и интуиции экспертов	Оценка допустима в тех случаях, когда отсутствует возможность применения инструментального, эмпирического или расчетного методов, или их применение крайне затруднительно. Может быть использована как дополнительная процедура принятия решения после оценки качества в соответствии с дифференцированным методом.
Метод оценки уровня качества разнородной продукции	Принятие решения осуществляется на основе совокупных показателей уровня качества разнородной продукции, так называемых индексах качества.	Целесообразно использовать при оценке широкого ассортимента продукции

Выбранные методы хорошо структурированы, являются достаточно простыми с точки зрения вычислительной процедуры³².

²⁹ Логанина В. И., Макарова Л. В., Тарасов Р. В. Квалиметрия и управление качеством: учеб. пособие. - Пенза: ПГУАС, 2014. – 304 с.

³⁰ Смирнова Е. А., Михайлов В. И. Применение методики выбора поставщика на основе совершенствования метода рейтинговых оценок в интегрированной информационной логистической системе // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. – 2014. – № 3(87). – С. 59-64.

³¹ Томохова И. Н., Рыжова Н. А. О многообразии и классификации средств методов управления качеством // Сервис plus. – 2008. – № 4. – С. 87-91.

³² Логанина В. И., Макарова Л. В., Тарасов Р. В. Квалиметрия и управление качеством: учеб. пособие. - Пенза: ПГУАС, 2014. – 304 с.

Предлагаемый алгоритм выполнения процедуры оценки качества продукции представлен на рис.1.

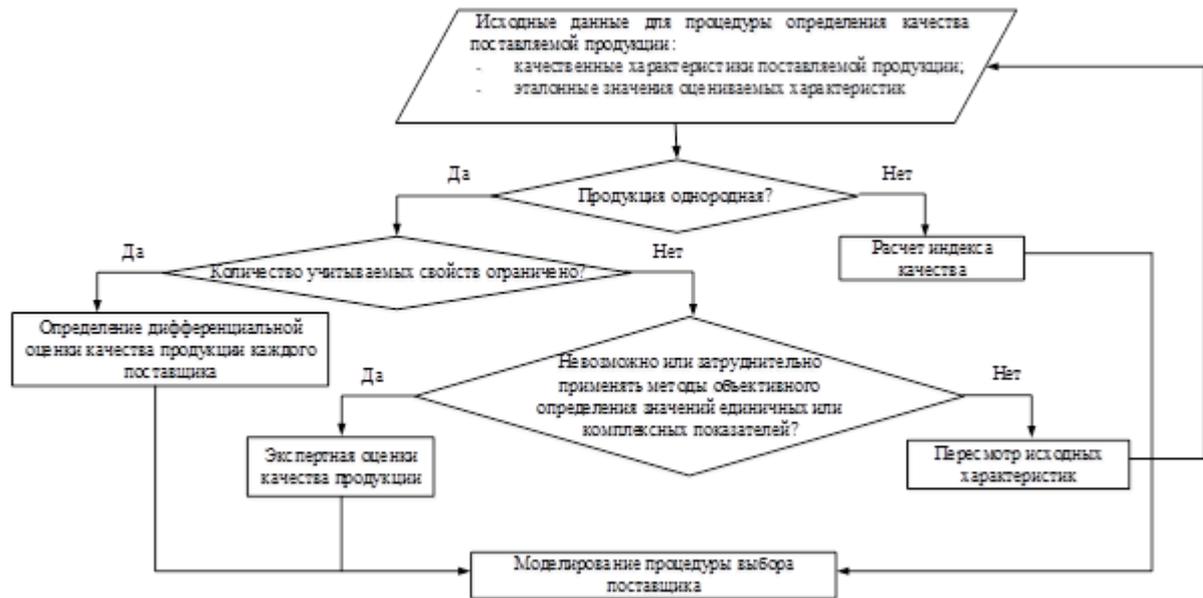


Рис.1 - Процедура оценки качества продукции

В качестве базовой модели будем рассматривать задачу, принадлежащую классу задач линейного программирования.

Формирование портфеля закупок и выбора поставщика представим следующей моделью.

$$\sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m p_{ij} x_{ij} \rightarrow \max, \quad (1)$$

$$\sum_{i=1}^n c_{ij}^{onm} x_{ij} \leq Q_{donj}, \quad \forall j = 1, \dots, m, \quad (2)$$

$$p_{ij} = c_{ij}^{onm} + \delta_{ij}, \quad (3)$$

$$\sum_{j=1}^m (1 - k_{ij}) x_{ij} \leq \Delta_{doni} N_i, \quad \forall i = 1, \dots, n, \quad (4)$$

$$\sum_{j=1}^m x_{ij} = N_i, \quad \forall i = 1, \dots, n, \quad (5)$$

$$x_{ij} \geq 0. \quad (6)$$

Где

n - множество ассортиментных позиций (продукции), рассматриваемых в цепи поставок;

m – множество существующих или потенциальных поставщиков;

p_{ij} – планируемая выручка от последующей реализации единицы продукции i -го наименования, поступившей от j -го поставщика;

x_{ij} – количество продукции i -го наименования поступившей от j -го поставщика;

N_i - плановый объем закупаемой продукции i -го наименования;

c_{ij}^{opt} - оптовая цена за единицу продукции i -го наименования, закупленной у j -го поставщика;

k_{ij} — интегральный показатель качества закупаемой продукции i -го наименования поступившей от j -го поставщика, $0 \leq k_{ij} \leq 1$;

$\Delta_{доп i}$ – допустимое максимальное отклонение продукции i -го наименования от уровня качества;

$\Delta_{доп i} N_i$ - максимально допустимая доля некачественной продукции (потери от брака) i -го наименования;

$Q_{доп. j}$ - лимит денежных средств, устанавливаемый на торговые сделки с j -м поставщиком/посредником;

δ_{ij} - добавочная стоимость на продукцию i -го наименования, поступившую от j -го поставщика.

Рассмотрим экономический смысл целевой функции и ограничений.

Функция (1) предусматривает принятие решения, направленного на максимизацию выручки организации-заказчика.

Ограничение (2) гарантирует распределение финансовых ресурсов заказчика (потребителя) при наличии их лимита в рамках заключенных контрактов.

Ограничение (4) гарантирует закупку продукции необходимого качества.

Ограничение (5) обеспечивает поставку договорных объемов продукции (в требуемом количестве).

Так как уже было отмечено, что задача (1) - (6) является задачей линейного программирования, ее решение не представляет трудностей. Численная апробация модели показана в таблицах 3-5.

Как видим, расчетные показатели, полученные с помощью модели, позволяют выбрать наиболее приемлемый вариант взаимодействия предприятия и поставщиков в процессе закупки. Особенностью предлагаемого подхода является комплексный подход, позволяющий проанализировать одновременно всю систему поставок. Поэтому возможно его применение в качестве инструмента поддержки принятия решения.

Приведенный численный пример при апробации модели показал ее полную работоспособность, логичный подход к выбору поставщиков с учетом качества поставляемой продукции, распределению финансовых ресурсов заказчика.

Таблица 3

Исходные финансовые показатели для апробации модели

Планируемая выручка от последующей реализации единицы продукции определенного наименования, поступившей от каждого поставщика, P_{ij}							Оптовая цена за единицу продукции определенного наименования, c_{ij}^{opt}						Планируемый объем закупаемой продукции, N_i
Продукция	Поставщики						Поставщики						
	П1	П2	П3	П4	П5	П6	П1	П2	П3	П4	П5	П6	
Пд1	30	40	30	20	24	40	20	30	20	10	14	30	200
Пд2	30	45	25	40	40	45	20	35	15	30	30	35	100
Пд3	30	35	40	30	20	40	20	25	30	20	10	30	140
Пд4	20	35	40	42	44	30	10	25	30	32	34	20	150
Пд5	35	30	40	40	25	35	25	20	30	30	15	25	100
Лимит денежных средств, устанавливаемый на торговые сделки с каждым поставщиком/посредником, $Q_{доп. j}$							1500	2500	1000	1500	4000	3000	

Таблица 4

Показатели качества

Интегральный показатель качества закупаемой продукции, K_{ij}							Допустимое максимальное отклонение продукции от уровня качества, $\Delta_{доп. i}$
Продукция	Поставщики						
	П1	П2	П3	П4	П5	П6	
Пд1	0,988	0,991	0,996	0,988	0,989	0,95	
Пд2	0,98	0,945	0,933	0,96	0,92	0,97	
Пд3	0,967	0,979	0,99	0,988	0,96	0,978	
Пд4	0,989	0,999	0,978	0,99	0,97	0,95	
Пд5	0,955	0,94	0,977	0,968	0,988	0,99	
Показатели уступок по качеству, $(1 - K_{ij})$							
Пд1	0,012	0,009	0,004	0,012	0,011	0,05	0,01
Пд2	0,02	0,055	0,067	0,04	0,08	0,03	0,03
Пд3	0,033	0,021	0,01	0,012	0,04	0,022	0,02
Пд4	0,011	0,001	0,022	0,01	0,03	0,05	0,03
Пд5	0,045	0,06	0,023	0,032	0,012	0,01	0,02

Таблица 5

Рекомендуемое решение по выбору (распределению) поставщиков

Формирование портфеля закупок и выбора поставщика							Контрольные параметры		
Продукция	Поставщики						Выполнение плана по закупкам	Допустимая доля некачественной продукции (потери от брака)	Контроль качества
	П1	П2	П3	П4	П5	П6			
Пд1	0	0	44,39	85,71	69,89	0	200,00	2	2,0
Пд2	27,66	0	7,48	0	0	64,87	100,00	3	3,0
Пд3	0	100	0	32,14	7,8	0	140,00	2,8	2,8
Пд4	94,68	0	0	0	55,32	0	150,00	4,5	2,7
Пд5	0	0	0	0	70,81	29,19	100,00	2	1,1

В условиях наличия динамичной системы критериев выбора поставщика задачу можно рассматривать как многоцелевую или вводить дополнительные ограничения. Например, при оценке качества продукции дифференциальным методом рассматривать отдельно номенклатурные товарные позиции с улучшающимися или с ухудшающимися характеристиками или учитывать технические возможности складского комплекса. Формализация процесса взаимоотношений с поставщиками на основе подобных моделей дает возможность расширить направления автоматизации логистических решений в сфере закупок.

Глава 2. Первичная экономическая оценка Молокчинского ботанико-энтомологического заказника как ООПТ

Проблема экономической оценки нематериальной полезности природных территорий, их рекреационного потенциала, выполняемых ими экосистемных услуг поднималась для решения неоднократно. Благодаря разнообразию экосистемных услуг и разнообразию географии объектов исследования единого пути у ее решения быть не может. При этом существуют определенные способы оценки экосистемных услуг в денежном выражении которые могут быть рекомендованы для использования в исследованиях в первую очередь.

Так в монографии В.М. Лукьянова приводится формула расчета, основанная на числе отдыхающих.

Рекреационные функции леса (Р). $P=(K \times Z_0 \times \text{Эс} \times \text{Дл})+(K^* \times Z_0^* \times \text{Эс}^* \times \text{Дз})$, где за 1 год Р- рекреационные функции леса;

в летний период

К- количество отдыхающих, чел.;

Z_0 - затраты на отдых в лесу одного человека в течение одного дня;

Эс - относительная стоимость эстетических достоинств леса, приходящаяся на одного отдыхающего, условно принимается равной затратам по элементу « Z_0 »;

Дл — количество летних дней в году (90);

в весенне осенний и зимний периоды

K^* , Z_0^* , Эс^* - те же значения одноименных элементов в весенне- осенний и зимний периоды;

Дз- количество весенних, осенних и зимних дней в году (275).

Количество отдыхающих (К и K_8) на территории определяется по периодам по следующей формуле:

в летний период

$K=(\text{П1} \times X)+(\text{П2} \times X_1)+(\text{Пз} \times X_2)$, где П1- площадь зоны сильной посещаемости (зона активного отдыха лесопарковой части зеленой зоны, ориентировочно принимается равной 8-10% от общей площади лесопарковой части); П2- площадь зоны средней посещаемости (остальная территория лесопарковой части зеленой зоны); X, X_1 , X_2 - среднее количество одновременно отдыхающих на 1 га:

в весенне-осенний и зимний периоды

$K^*1 = (P1 \times X^*) + (P2 \times X^{*1}) + (P3 \times X^{*2})$, где $P1, P2, P3$ - те же значения одноименных элементов в весенне-осенний и зимний периоды; X^*, X^{*1}, X^{*2} - среднее количество одновременно отдыхающих на 1 га (по данным наших исследований в 1977-1978гг.), равно 30% от летней нагрузки).

Рекреационные нагрузки леса (P) за ближайший перспективный период или за расчетный срок определяются через произведение рекреационных функций за 1 год на число лет в ближайшем перспективном периоде или в расчетном сроке.

Для оценки санитарно-гигиенические функции (Cg) В.М. Лукьяновым предлагается использовать следующий алгоритм. Установлено, что освежающе-оздоравливающий санитарно-гигиенический эффект, порождаемый испарениями и выделениями (кислорода, озона, фитонцидов и др.) одного растущего в благоприятных условиях средневозрастного дерева, равен одному комнатному кондиционеру. Санитарно-гигиенические функции леса можно рассчитывать по формуле:

за 1 год $C1 = \text{Пл.з.} \cdot (N1 + N2 + N3 + N4 + \dots + T9) \cdot \text{Ск.к.} / Ч$

где Пл.з.- покрытие лесом земли, га;

$N1, N2, N3, N4, \dots, N9$ - среднее количество деревьев на 1 га соответственно в группах типов леса В.Г. Нестерова, рекомендуемых для нечерноземной зоны, - 1,2,3,4...9;

Ч-число групп леса (1-9);

Скк-стоимость комнатного кондиционера (кондиционера- увлажнителя воздуха), руб;

$N1, N2, N3, N4, \dots, N9$ определяется по таблице хода роста преобладающей в регионе древесной породы — через средний класс бонитета, средний возраст и среднюю полноту. При этом приспевающие, спелые и перестойные насаждения приравниваются по эффекту к группе средневозрастных. Количество деревьев в молодняках (возрастом до 20 лет) для приведения к группе средневозрастных условно принимается равным 1/5 их современной численности. Современная численность деревьев в молодняках устанавливается по таблице хода роста молодняков преобладающей в зеленой зоне древесной породы или по данным исследований состояния естественного возобновления на непокрытых лесом землях.

Санитарно-гигиенические функции (Cg) за ближайший перспективный период или за расчетный срок определяют через произведение санитарно-гигиенических функций за 1 год на число лет в ближайшем перспективном периоде или расчетном сроке.

Также для оценки экосистемных услуг зеленых насаждений Москвы может быть применена методика гедонистического ценообразования. В качестве примера, показывающего связь между затратами на охрану природы и выгодами, которые можно получить от них, следует привести ситуацию с увеличением стоимости земли после создания парка в одном из районов Сан-Франциско — крупный деловой и торговый центр на тихоокеанском побережье Соединенных Штатов Америки.

Парк был разбит в прибрежной зоне на месте бывшей военно-морской базы. Для того, чтобы довольно узкой полоске земли на берегу океана придать вид естественного для этого ландшафта, было проведено благоустройство территории «наоборот»: был снят асфальт, демонтирована автозаправочная, восстановлена естественная растительность. Разбиты небольшие лагуны. Все работы по приведению территории в состояние, близкое к естественному, стоили около 34 млн.долларов. Что это дало городу? Если не упоминать о таких вещах, как получение еще одного места отдыха для жителей со всеми вытекающими отсюда социальными и экономическими эффектами. То это затратное, на первый взгляд, мероприятие обеспечило возможность увеличения доходов местного бюджета практически на сумму произведенных затрат, причем, ежегодно. Произошло это следующим образом. Стоимость земли и жилые дома в этом районе после создания парка резко возросли и достигли почти 20-30 млн.долларов за гектар. Это, в свою очередь, привело к увеличению налогооблагаемой базы при определении налога на недвижимость- в США такой налог устанавливается в процентах от рыночной стоимости недвижимого имущества. Расчеты показывают, что при действующей ставке налога 1,2% объем потенциальных налоговых поступлений в местный бюджет с территории непосредственно примыкающей к парку общей площадью 150 гектар должен составить не менее 45 млн. долларов ежегодно: $\$25\,000\,000 \times 150 \times 0,12 = \$45\,000\,000$

Для иллюстрации реальной экономической значимости экологического фактора в нашей стране можно привести пример с противоположным эффектом для Москвы. То есть эффектом снижения стоимости недвижимости. Так, рыночная стоимость квартир в Москве колеблется в среднем от 400 до 1500 долларов США за квадратный метр (по данным 2002 г.). В районах с худшей экологической ситуацией на юго-востоке города рыночная стоимость типового жилья в среднем равна 400-450 долларов за квадратный метр. В западных и юго-западных районах города с лучшей экологической обстановкой и на таком же расстоянии от центра данная величина составляет уже около 600-700 долларов за квадратный метр. Соответственно

разница, обусловленная представлениями москвичей о состоянии окружающей среды, составляет 200-250 долларов за квадратный метр.

Вопросы сохранения биологического разнообразия привлекают к себе внимание как на локальном, так и на глобальном уровне, становясь элементом международной политики. Одним из самых сложных аспектов биоразнообразия является определение ценности его сохранения в денежном выражении. В настоящее время именно эта задача приводит к возникновению трудноразрешимых аналитических проблем. Существенно, что некоторые виды биоразнообразия можно продавать и измерять через механизмы экотуризма. Экологический туризм в глобальных масштабах приносит миллиардные доходы, которые поддаются измерению с помощью метода транспортно-путевых издержек и опросного метода. В нашем примере как объект рассматривается Государственный природный заказник областного значения «Молокчинский ботанико-энтомологический заказник». Он (находится в Сергиево-Посадском районе Московской области. Территория заказника охватывает сельское поселение Березняковское, в 2 километрах к северу от деревни Дивово, в 3 километрах к востоку-северо-востоку от деревни Суропцово. Северная и восточная границы заказника проходят по границе Московской и Владимирской областей, также по реке Молокча. Заказник состоит из двух участков, разделенных Московской железной дорогой ярославского направления. Для предотвращения неблагоприятных антропогенных воздействий на заказник на прилегающих к нему территориях имеется охранная зона, расположенная на двух участках, разделенных Московской железной дорогой Ярославского направления. Северная граница охранной зоны проходит по реке Молокча, восточная граница совпадает с границей Московской и Владимирской областей.

Район Молокчинского ботанико-энтомологического заказника давно является зоной экологического туризма. Этот маршрут описан в известном путеводителе по Подмосковию «Тропами Подмосковья» составленном В.И.Попадейкиным, В.В. Струковым и А.М. Таруновым и изданным в 1989 году. Следует отметить, что начинается он от пл. 76 км, тогда как заказник расположен на платформе 90 км. Таким образом, описанный авторами маршрут лежит в окрестностях территории заказника, но саму территорию не охватывает. Авторы путеводителя отмечают, что маршрут проходит по сравнительно малонаселенным местам, лесные участки чередуются с открытыми местами, леса как смешанные, так и чистые. Встречаются сырые, а весной и болотистые места. По этому маршруту лучше проходить в сухое время года.

Развитие экологического туризма в этом районе требует формирования перечня объектов для проектирования экологических троп и экологических маршрутов. Экологическая тропа в заказнике необходима, она должна отличаться хорошей проходимостью, содержать вдоль своего маршрута интересные с экологической точки зрения объекты. Она должна начинаться сразу от станции пл. 90 км что обеспечит ее хорошую транспортную доступность и даст возможность использовать ее в учебном процессе, экологическом просвещении школьников, живущих вдоль Ярославского направления железной дороги. Экологические маршруты, наоборот, представляют интерес для отдельных туристов, для аспирантов и специалистов, проходящих стажировки на базе Мытищинского филиала МГТУ им Баумана. Возможен экологический маршрут связывающий Молокчинский заказник с другим региональным ООПТ Водопадом Гремячий ключ.

Для оценки потенциальной стоимости биологического разнообразия Молокчинского заказника с учетом проектируемой экологической тропы, делающего его привлекательным для целей туризма, мы применили метод транспортно-путевых затрат. Этот метод широко используется в развитых странах для оценки рекреационных товаров и услуг. Другие, описанные выше методы, в настоящее время не применимы, но могут быть применимы в будущем. В основе использованного метода лежит тезис известного экономиста в области возобновляемых ресурсов Гарольда Хотеллинга, что человеческое поведение можно использовать для построения кривых спроса и расчета стоимости не имеющего цены экологического товара, рассматривая возрастающие путевые затраты в качестве заменителя изменяющихся допустимых цен.

Цена продажи большинства благ может рассматриваться как выражение готовности платить за право потреблять товар или за ту пользу, которую от него можно получить. Однако с рекреационными, культурными, историческими, ландшафтными благами дело обстоит иначе, так как в большинстве случаев они предоставляются бесплатно. При этом ценность тех выгод, или той полезности, которые получены от посещения парка, зачастую превышает стоимость входного билета, причем разница между ними отождествляется с излишком потребителя. Для того чтобы оценить суммарный излишек потребителя нам необходимо построить кривую спроса на основе реального использования парка.

Модель интенсивности посещения парка определяется посредством проведения анкетного опроса его посетителей. Респондентам задаются вопросы о том, сколько времени и денег они тратят на поездку в парк, о

расстоянии до него и об иных социально-экономических переменных. Обычно частота посещений парка обратно пропорциональна удаленности проживания от него людей.

Для оценки привлекательности Молокчинского ботанико-энтомологического заказника методом транспортно-путевых затрат нами было выполнено анкетирование студентов Мытищинского филиала МГУ имени Баумана. Респондентов просили ответить на следующие вопросы со следующими вариантами ответов:

АНКЕТА 1

1. Посещаете ли вы объекты экологического туризма, расположенные в лесах?

- А) Нет, никогда
- Б) Не более 10 раз за всю жизнь
- В) Ежегодно
- Г) несколько раз в год

2. Целью ваших посещений является:

- А) сбор пищевых ресурсов леса (грибы, ягоды, орехи)
- Б) сбор лекарственных растений
- В) охота
- Г) рекреация в чистом виде

3. Какие объекты вы посещаете чаще?

- А) расположенные на территории Московской области
- Б) расположенные в пределах Ярославского направления железной дороги
- Г) расположенные в шаговой доступности от вашего места жительства
- Д) расположенные в шаговой доступности от дачи
- Е) другие

4. Ваше место жительства

5. Наиболее часто посещаемые вами объекты

АНКЕТА 2

При выборе объектов экологического туризма для посещения что являлось бы для вас приоритетом?

- А) возможность посмотреть, сфотографировать представителей флоры и фауны и узнать о них
- Б) жилищные условия, качество обслуживания персоналом, качество питания
- В) широкие возможности для отдыха, приятного проведения времени

Г) другие возможности

АНКЕТА 3

При знакомстве с представителями флоры и фауны на объектах экологического туризма какие возможности представляли бы для вас приоритетный интерес?

- А) увидеть представителей крупных млекопитающих в обстановке приближенной к естественной
- Б) увидеть старовозрастные деревья, насаждения, имеющие историко-культурную ценность
- Б) увидеть как можно больше разнообразной флоры и фауны
- В) узнать подробно об экологических особенностях типичных представителей местной флоры и фауны, их полезных и вредных свойствах
- Г) разное

АНКЕТА 4

Известен ли вам Молокчинский ботанико-энтомологический заказник?

- А) Известен и я там бывал
- Б) Известен, но я там не бывал
- В) Неизвестен, но я бывал в лесах севернее г. Сергиев-Посад с рекреационными целями
- Г) Неизвестен, и я там не бывал, но хотел бы побывать
- Д) Неизвестен и неинтересен

Всего было проанализировано 47 анкет респондентов. Прежде всего интересен вопрос о привлекательности Молокчинского заказника как объекта экологического туризма. На вопрос о потенциальной привлекательности заказника ответ «неизвестен, и я там не был, но хотел бы побывать» положительный ответ дало 77% респондентов, что говорит о низкой активности в области экологического просвещения относительно данной территории и актуальности выбранного нами направления исследований.

Для данной категории респондентов была предпринята попытка проанализировать их предпочтения в области организации экологического туризма. Среди данного сектора потенциальных лесопользователей рекреационные свойства леса значимы 42% опрошенных. Дальнейший интерес представляет анализ их рекреационных предпочтений. Среди ответов на анкету 3 все ответы имели приблизительно одинаковую частоту встречаемости. Можно полагать вкусы рекреантов в этом отношении не

дифференцированы и могут быть развиваемы в желаемом направлении. Ответы на анкету 2 также не показали четких предпочтений у потенциальных посетителей экологической тропы в Молокчинском заказнике.

Для метода транспортно-путевых затрат основной интерес представлял ответ о предпочтении объектов шаговой доступности и объектов, расположенных в Московской области. Объекты шаговой доступности предпочло 40% респондентов и, также, как и 40% предпочло объекты, расположенные в Московской области. Поэтому путем независимых исследований нами была подтверждена фундаментальная закономерность метода транспортно-путевых затрат – частота посещаемости объектов экологического туризма пропорциональна их удаленности от места проживания, соответственно сильные отклонения от этой закономерности должны свидетельствовать о высокой рекреационной ценности объекта.

Таким образом в ходе выполненных исследований нами были собраны первые данные о возможно содержании анкет, об эффективности восприятия их структуры респондентами при социологическом опросе, что позволит их улучшить и использовать в дальнейшей работе. Мы полагаем, что проведение полномасштабного социологического исследования на основе анкетирования (используя Молокчинский заказник как малоизвестный с точки зрения экологического анкетирования и потому подходящий для исследования объект) будет способствовать разработке методики оценки экономической стоимости особо охраняемых природных территорий местного значения.

Разработанная нами модификация метода транспортно-путевых затрат применима для анализа экономической компоненты оценки биологического разнообразия на аналогичных объектах и планируется нами для использования в дальнейших исследованиях. несомненна ценность сохранения Молокчинского ботанико-энтомологического заказника в его нынешнем статусе, а с учетом перспектив дальнейшего выявления редких видов, в том числе включенных в Красную книгу РФ, можно ожидать придание этой территории статуса национального парка.

Глава 3. Управление лояльностью и приверженностью персонала на примере судоходной компании

Сущность и виды лояльности и приверженности персонала

В современном мире организационная приверженность играет большую роль и является конкурентным преимуществом, так как преданный сотрудник, скорее всего, останется в организации при любых экономических условиях. Зачастую работодатели не уделяют должного внимания формированию приверженности персонала. Она остается на низком уровне, что имеет ряд негативных последствий, таких как: снижение производительности и качества труда, ухудшение отношения персонала к работе, снижение уровня доверия к решениям руководителя. М.И. Магура под организационной приверженностью понимает – «эмоционально положительное отношение работника к организации, предполагающее готовность разделять ее цели и ценности, а также напряженно трудиться в ее интересах»³³.

Данное определение часто используется в качестве основного. На формирование организационной приверженности персонала влияют многочисленные факторы и управленческие процессы, некоторые из них рассмотрим более подробно. Одним из основных факторов формирования приверженности персонала является социально-психологический климат организации. Авторы пособия по психологии управления И.П. Чередниченко и Н.В. Тельных считают, что «благоприятный социально-психологический климат является условием повышения производительности труда, удовлетворенности работников трудом и коллективом. Он возникает спонтанно, но представляет собой итог систематической психологической работы с сотрудниками, осуществления специальных мероприятий, направленных на организацию отношений в рабочем коллективе»³⁴.

Часть жизни человек находится в процессе труда. На производительность и эффективность трудовой деятельности человека, а также на его психическое состояние большое влияние оказывают такие факторы как общие условия труда, морально-психологический климат, взаимоотношения с руководителями и сотрудниками, корпоративная

³³ Травин В. В. Мотивационный менеджмент: Модуль III: Учеб.-практич. пособие. — 2-е изд., испр. / В. В. Травин, М. И. Магура, М. Б. Курбатова. — М: Дело, 2015. — 96 с.

³⁴ Чередниченко И. П. Психология управления / Серия «Учебники для высшей школы» / И. П. Чередниченко, Н. В. Тельных. — Ростов-на-Дону: Феникс, 2016. — 608 с.

культура и ценности предприятия, стиль руководства в компании.

Каждое действие руководителя оказывает влияние на состояние коллектива, ухудшает или улучшает его. Козлов В.В. рассматривает «влияние стилей руководства на климат организации и приверженность персонала в целом».

Авторитарный стиль руководства имеет отрицательное влияние на развитие приверженности к организации у персонала. Руководитель ущемляет права работников проявлять инициативу и творческий подход в работе. Сотрудники не проникаются в трудовую деятельность, а только выполняют указания и приказы. Вследствие этого у персонала часто возникают конфликты, возникают стрессовые ситуации. Демократичный стиль управления способствует формированию лояльности и приверженности персонала. Руководители с уважением относятся к каждому работнику, делегирует полномочия и принятие решений, дает возможность проявить себя и инициативу. В свою очередь рабочий коллектив полностью удовлетворен трудом и также с уважением относится к руководству, что положительно сказывается на производительности и эффективности труда. Либеральный стиль руководства также имеет положительный эффект при формировании приверженности персонала. Руководителем создаются специальные благоприятные условия для сотрудников, ставятся задачи, даются наставления и необходимые рекомендации по работе.

На организационную приверженность персонала воздействуют факторы макро- и микросреды³⁵ представленные в таблице 1.

³⁵ Волгин А. П., Матирко В. И., Модин, А. А. Управление персоналом в условиях рыночной экономики / А. П. Волгин, В. И. Матирко, А. А. Модин. - М.: «Дело», 2017. – 541 с.

Таблица 1

Организационные источники и факторы, оказывающие влияние на формирование приверженности персонала

Источник	Факторы	Влияние на работника
Система управления организацией	Цели и задачи организации; требования к результатам деятельности работников; организация трудовых процессов; стили и методы руководства; характер и структура коммуникаций и другие.	Удовлетворенность работой. Удовлетворенность взаимоотношениями с руководством и коллегами (психологический комфорт). Развитие профессиональных и личностных свойств.
Система управления персоналом	Кадровая политика, технология управления персоналом (привлечение, подбор персонала, оценка, обучение и продвижение сотрудников).	Лояльное отношение к организации через осознание и принятие своего места и роли в ее деятельности.
Социальная политика организации	Гарантии в отношении работы, условия и безопасность труда, режимы труда и отдыха, программы в области охраны здоровья.	Удовлетворенность условиями труда, лояльное отношение к организации, как к желательному работодателю.
Система экономического стимулирования	Формы и системы оплаты труда.	Материальная удовлетворенность оплатой труда.
Организационная культура	Ценности, принципы и нормы взаимодействия в организации.	Приверженность через принятие ее ценностей и установление формирования внутренней (идейной) основы поведения. Моральное удовлетворение через оценку и признание заслуг, интеграцию в сообщество людей и т.д.

Факторы макросреды – основа, на которой строятся и развиваются отношения людей. К ним относятся: общественное состояние, политическая и экономическая ситуация в стране и мире, социально-демографические факторы, уровень экономического и технического развития региона, наличие или отсутствие межэтнических конфликтов.

Факторы микросреды – материальное и духовное окружение личности

в организации. К таким факторам относятся: техническое обеспечение, санитарно-гигиенические нормы, управленческие процессы, социально-психологические особенности организации.

Заключительным фактором формирования организационной приверженности персонала, является степень доверия в организации. Одним из важных слагаемых доверия в коллективе является ощущение единства, наличие общих целей и принципов. Один коллектив предполагает единое, общее видение всей организации.

Руководство обеспечивает сотрудников открытой информацией о деятельности и стратегических целях организации, осуществляется вовлечение персонала в принятие решений и разработку бизнес-проектов.

Внутренние коммуникации организации развиты как по горизонтали, так и по вертикали. В коллективе развивается корпоративный дух и благоприятный микроклимат³⁶.

Корпоративный дух – это совокупность духовных ценностей и задач предприятия, которые реализуются в этом предприятии. Благодаря нему создается специальный эмоциональный фон, позволяющий существовать организации, и проявляющийся в настроении и моральном самочувствии персонала и значительно влияющий на их трудовые способности. Динамика и эффективность работы предприятия определяется силой корпоративного духа. Если организация обладает значительным уровнем корпоративного духа, она может добиться поставленных задач на своем поприще и добиться успеха³⁷.

Также сильное влияние на работу предприятия имеет вид отношений между персоналом и доминирующее отношения в их группе.

При обозначении психологического состояния персонала применяют следующие термины:

- социально-психологический климат;
- психологическая атмосфера;
- социальная атмосфера;
- климат организации;
- микроклимат.

Социально-психологический климат персонала зависит от разных

³⁶ Верна В.В. Направления развития системы адаптации персонала в условиях динамических изменений организации / В.В.Верна //Экономические и социально-психологические аспекты управления персоналом в условиях динамических изменений организации: монография. - Уфа: Общество с ограниченной ответственностью «Аэтерна», 2017. - С. 48-75.

³⁷ Апенько С. Н. Эффективность системы оценки персонала/С. Н. Апенько // Человек и труд, 2016. – № 10. - С. 73-75.

условий. При благоприятных условиях группа работает хорошо и их потенциал реализуется в полной мере. А при неблагоприятных условиях коллектив испытывает дискомфорт, не реализует свой потенциал, не стремится делать вклад в развитие компании.

На сегодняшний день в качестве ключевых потребностей в области кадров, как показывает практика, выделяют вопросы лояльности персонала.

Целью любого руководителя является поиск сотрудников, которые привержены, лояльны к компании. Это означает, что он может им доверять, строить совместно долгосрочные планы развития и поручать выполнение этих проектов, инвестировать средства в их обучение и личное благоустройство, в конце концов, просто гордиться надежной, сплоченной командой, которая разделяет и поддерживает интересы первого руководителя и всего предприятия в целом.

Когда речь заходит об инструментах и способах достижения поставленной задачи, зачастую руководитель поднимает проблему оплаты труда и просит помочь изменить систему материального вознаграждения сотрудников³⁸.

Однако при ближайшем же рассмотрении выясняется, что это лишь один из множества элементов, которые требуют диагностики и изменений.

К рассмотрению лояльности ученые подходили с различных аспектов: философских (учения), психологических (благонадежность, гордость), поведенческих (работать на благо компании). Нельзя точно назвать дату появления интереса к изучению данного феномена, так как он включает в себя разные понятия, объединяя их в единую систему.

На данный момент известно, что термин «лояльность» возник во Франции и переводится со старо – французского, как – «преданный, верный».

Также данное слово имеет латинский корень, относящийся к юридическому термину – «законный» (от слова закон)³⁹.

Существует ряд направлений определения понятия «лояльный», которые соответствуют поведенческому направлению: держащийся формально в пределах законности, благожелательного нейтрально-корректного отношения к кому-либо, чему-либо; верный, преданный, приверженный кому- либо, чему-либо.

Согласно философскому подходу к изучению лояльности существуют

³⁸ Аширов Д. А. Управление персоналом: учебное пособие / Д. А. Аширов. - М.: Проспект, 2015. - 432 с.

³⁹ Лобанова Т. Н. Банки: организация и персонал. Практическое пособие / Т. Н. Лобанова. - М.: Издательская группа «БДЦ-пресс», 2016. — 448 с.

два направления: западное и русское.

В западном направлении истоком является моральная философия И.Канта, в которой присутствуют нравственный (в основе внутреннее побуждение, чувство долга) и правовой (в основе – внешнее принуждение) аспекты лояльности.

В российском направлении понятие «лояльность» трактуется как «законопослушность» и «верность»⁴⁰.

В дальнейшем такой подход стал предпосылкой для формирования двух разных взглядов на лояльность и лояльного человека:

1. лояльность как основа организационной безопасности и благонадёжности, базирующаяся на соблюдении норм и правил и проявляющаяся в корректном, нейтральном отношении к своей организации. Данного мнения придерживаются И.Г. Чумарин, К.В. Харский, А. Ковров;

2. лояльность как верность, эмоциональная привязанность сотрудника к организации, желание быть её частью и служить на благо её процветания. Данного мнения придерживаются М.И. Магура, Л. Портер, Я. Браун.

Лояльность – это «чувство преданности по отношению к чему – то конкретному».

В данном определении освещается лишь часть термина лояльности. Лояльность не заключается только лишь в преданности.

Лояльность сотрудника это:

- способность и готовность смириться с одними требованиями и глубоко принять другие;
- стремление сохранить своё рабочее место;
- желание сделать свою работу наилучшим образом;
- осознанное соблюдение принятых правил и соответствующая требовательность к другим⁴¹.

В определении М. И. Магура освещается в большей степени поведенческий аспект лояльности, но в целом они наиболее полно её раскрывают.

Лояльность – это тип и сила связей сотрудника и организации, базирующихся на ценностных нормах, принимаемых сотрудником и соответствующих требованиям организации.

⁴⁰ Борисов А. Ф. Два подхода к оценке персонала / А. Ф. Борисов // Управление персоналом. - 2016. - №4. – С. 21.

⁴¹ Арутюнов В. В. Управление персоналом: учебное пособие / В. В. Арутюнов, И. В. Волынский. – Ростов-на-Дону, 2015. – 448с.

В данном определении лояльность раскрывается с позиции организационной культуры, что дополняет предыдущие определения.

Лояльность – эмоционально окрашенное отношение, желание быть полезным, предупреждать об опасности, даже готовность к определенным жертвам ради организации⁴².

В данном определении описывается самый глубокий уровень лояльности. Однако оно не раскрывает других аспектов кроме преданности.

Лояльность – «верность действующим законам, постановлениям органов власти (иногда только формальная, внешняя), корректное благожелательное отношение к кому – либо или чему – либо». В данном определении раскрывается лишь законный аспект лояльности.

Также можно определить лояльность как доброжелательное, корректное, искреннее, уважительное отношение к руководству, сотрудникам, иным лицам, их действиям, к компании в целом; осознанное выполнение сотрудником своей работы в соответствии с целями и задачами компании и в интересах компании, а также соблюдении норм, правил и обязательств, включая неформальные, в отношении компании, руководства, сотрудников и иных субъектов взаимодействия. Данное определение отражает все аспекты данного феномена и наиболее полно его раскрывает⁴³.

В целом лояльность работника к предприятию характеризуется следующими показателями:

- а) способностью и готовностью смириться с одними требованиями и глубоко принять другие;
- б) стремлением сохранить своё рабочее место;
- в) желанием сделать свою работу наилучшим образом;
- г) осознанием соблюдением принятых правил и соответствующая требовательность к другим;
- д) поведением определённого типа.

Лояльность, также как и другие феномены, имеет обязательные отличительные атрибуты, такие как:

- а) честность по отношению к объекту лояльности;

⁴² Резникова О.С. Управление персоналом: [учебное пособие по направлению подготовки 38.04.03 "Управление персоналом"] / О. С. Резникова, С. Г. Черемисина, Е. И. Данилина ; М-во образования и науки Рос. Федерации, Крым. федер. ун-т им. В. И. Вернадского, Ин-т экономики и упр., каф. упр. персоналом и экономики труда. - Симферополь: Диайпи, 2017. - 247 с.

⁴³ Митрофанова Е. А. Аудит, контроллинг и оценка расходов на персонал. Учебно-практическое пособие / Е. А. Митрофанова, А. В. Софиенко. - М.: Проспект, 2015. - 363 с.

- б) верность – морально – этическое понятие, стойкость и неизменность в чувствах, отношениях, в исполнении своих обязанностей, долг;
- в) разделение с объектом лояльности основных убеждений, ценностей;
- г) открытая демонстрация лояльности к кому – либо или чему – либо;
- д) готовность предупредить об опасности;
- е) готовность идти на жертвы, если это необходимо объекту лояльности;
- ж) чувство гордости за свою компанию, гордость за принадлежность к числу её сотрудников;
- з) стремление наилучшим образом выполнить миссию, возложенную на человека объектом лояльности⁴⁴.

В дальнейшем изучение лояльности проводилось в Хоторнских экспериментах еще в начале прошлого века.

Во время Хоторнского эксперимента была проведена серия исследований при содействии Гарвардской школы делового администрирования (1927-1932), результаты которых впоследствии легли в основу курсов психологии и менеджмента. Главной задачей являлось выявление зависимости между физическими условиями работы рабочих и их производительностью труда.

Этот эксперимент послужил развитию теории о научном управлении, но в процессе было выявлено, что-то более важное и значительнее, что и послужило возникновению новой теории о «человеческих отношениях» в науке управления.

В данном эксперименте было выявлено, что «люди являются основной производительной силой предприятия и внимание предприятия и внимание к существенным, в том числе и психологическим, проблемам человека способно плодотворно сказаться на экономических показателях деятельности предприятия».

Немаловажной составляющей лояльности сотрудника является конфиденциальность, гарантирующая экономическую безопасность компании и здоровую психологическую атмосферу в коллективе, создающая благоприятный климат.

Лояльные специалисты довольны своей работой, заинтересованы в достижении общих целей, а не только своих личных результатов. На лояльность персонала воздействуют различные факторы. На рисунке 1 представлены факторы, формирующие лояльность персонала.

⁴⁴ Виханский О. С. Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс / О. С. Виханский, А. И. Наумов. – М.: МГУ, 2015. – 480 с.



Рисунок 1 – Факторы, формирующие лояльность персонала

Команда лояльных сотрудников работает как единый механизм, достигает поставленных целей, следует порядкам и законам, установленным внутри компании. Лояльность персонала компании означает единство организации и сотрудника, где работник является единицей общей системы. Лояльность – доверие, положительное отношение человека к какой-либо личности или предмету⁴⁵.

Лояльный персонал отличается креативным подходом к выполнению задач, высокой работоспособностью, вовлеченностью в рабочий процесс и симпатией по отношению к коллегам и начальству. Эти сотрудники стараются привнести свой вклад в общее дело и не допустить ошибок и неудач, которые могут навредить успеху компании. Лояльное отношение к начальству включает в себя уважение, констатацию высокого профессионализма и авторитета руководителя, может иметь место и человеческое расположение, участие.

Выделяют ряд уровней лояльности в отношении персонала к фирме:

1. Отсутствие лояльности (персонал не знает и не понимает стратегии организации, не согласен с политикой и требованиями менеджмента).
2. Ограниченная лояльности (персонал согласен с целями и

⁴⁵ Шуваева Ю. А. Проблемы управления персоналом в сельскохозяйственных предприятиях / Ю. А. Шуваева, Д. А. Байсултанова // Молодой ученый. – 2015. - № 5. – С. 97-104.

стандартами деятельности, но не согласен с кадровой политикой менеджмента, испытывает недоверие к менеджерам).

3. Безусловная лояльность (персонал понимает цели и политику менеджмента организации, не ущемляющих его интересов).

4. Персональная преданность руководителю и лояльность организации как база реализации личных интересов работника в сложившейся ситуации.

5. Приверженность организации (идентификация своих интересов с целями, ценностями организации, признание законности требований, проявление доверия к менеджерам)⁴⁶.

Есть и другая трактовка к определению уровней лояльности:

1) На уровне поведения. От такого сотрудника не следует ожидать готовности к самопожертвованию, стремления к развитию или изменениям. Он будет лишь стараться выполнять существующие правила.

2) На уровне способностей. Может быть контролером, он способен находить противоречия и предлагать решение проблем организации.

3) На уровне убеждений – это максимальный уровень. Лояльность, которую может достичь, большинство людей в течение всей своей жизни. Такие работники нетерпимы к нарушениям со стороны других людей, могут стать инициаторами изменений, послушны.

Организации достаточно, чтобы лояльными на уровне убеждений были около 10-15% сотрудников, в первую очередь высшее руководство. Однако если компания по тем или иным причинам откажется от разделяемых ранее ценностей и начнет реорганизацию, то именно из числа лояльных на уровне убеждений может появиться сплоченная группа «контрреволюционеров».

4) На уровне идентичности – высший уровень, предполагающий, что человек перестает разделять себя и организацию.

Наиболее распространенные формы лояльности – на уровне поведения, на уровне способностей, на уровне убеждений, хотя в последние годы многие специалисты отмечают, что лояльность сотрудников организации – качество, которое встречается все реже и реже.

Наивысшим уровнем лояльности способны обладать лишь некоторые сотрудники компании, занимающие высокомотивированные позиции и обладающие высоким потенциалом лояльности. Обычно это высшее

⁴⁶ Балашов Ю. К. Мотивация и стимулирование персонала / Ю. К. Балашов // Кадры предприятия. - 2016. - №7. – С. 15.

руководство компании, близкое к «отцам-основателям», имеющее часть акций компании и связывающее свое будущее с данной организацией. Рядовой сотрудник может обладать таким уровнем лояльности в силу исключительных обстоятельств традиции многовековой династии, благоприятное поведение организации в критической для человека ситуации и пр. Именно с этого уровня лояльность переходит в приверженность организации, при которой человек идентифицирует себя с организацией, представляет себя и организацию как единое целое. Такого работника очень трудно подкупить или запугать. Членство в организации он считает высшей наградой и единственной формой своего существования.

Ученые, изучая лояльность рабочих и возможные пути повышения стабилизации трудового коллектива, выявили, что «на первом месте стоит содержание труда и уровень его оплаты, существенное значение имеют социальный климат в коллективе»⁴⁷.

В настоящее время руководители предприятий стремятся иметь лояльных рабочих, поэтому создают системы кадрового обеспечения своих предприятий, включающей поиск путей взаимодействия между предприятием и учебными заведениями, эффективного использования потенциала учебных заведений, приближение учебного процесса к производству, совершенствование баз производственных практик⁴⁸.

Лояльность определяется в основном двумя параметрами – личностные качества человека и степень удовлетворения основных потребностей.

Есть ряд личностных качеств, наличие которых у работника способно свести на нет все усилия компании по воспитанию в них лояльности: лживость, двуличность, продажность, беспринципность, эгоизм, склонность к различного рода зависимостям, деморализующим человека.

Напротив, добропорядочность, благонадежность, склонность к сотрудничеству, интеллигентность, сердечность, доброта, бескорыстие, правдивость, неспособность на измену и предательство, доброжелательность в значительной степени способствуют лояльности.

Когда человек прагматичен, эмоционально беден и ему вообще не свойственно проявлять привязанность и верность к компании, сделать человека лояльным может только высокая степень удовлетворения его

⁴⁷ Методические рекомендации по оценке сложности и качества работы специалистов / ред. В. Х. Педро. - М.: Экономика, 2015. - 563 с.

⁴⁸ Верховглазенко В. Н. Система мотивации персонала / В. Н. Верховглазенко // Живая психология. — 2015. — Том 2. — № 4. — С. 319-336.

потребностей в данной компании. Вне зависимости от профиля деятельности компаний и таких социальных характеристик их работников, как пол, образование, семейное положение, круг основных проблем, волнующих их наемных работников и влияющих на их лояльность организации, остается одним и тем же: гарантии занятости и социальной защищенности; удовлетворенность материальным вознаграждением; удовлетворенность руководством; удовлетворенность карьерой и развитием своей личности.

Таким образом, лояльность персонала, это доброжелательное, корректное, искреннее, уважительное отношение к руководству, сотрудникам, иным лицам, их действиям, к компании в целом; осознанное выполнение сотрудником своей работы в соответствии с целями и задачами компании и в интересах компании, а также соблюдении норм, правил и обязательств, включая неформальные, в отношении компании, руководства, сотрудников и иных субъектов взаимодействия.

Методы управления лояльностью и приверженностью персонала

Зарубежные компании используют широкий набор мер для повышения уровня приверженности персонала своей организации. Работникам дают почувствовать, что они являются частью команды, создают условия для развития карьеры внутри организации. Во многих компаниях работники принимают участие в прибылях через получение доли от прибыли или дивидендов по акциям, или то и другое вместе. Особое внимание уделяется созданию как можно более комфортных рабочих условий и рабочего окружения. Ряд компаний, планируя организационные изменения, информирует работников о положении дел, о перспективных целях, для того чтобы стимулировать активное участие каждого работника в проводимых преобразованиях. Особое внимание обращается на создание таких рабочих мест, которые предполагают большую ответственность и большую гибкость в действиях персонала. Ключевыми методами, призванными повысить приверженность персонала, могут стать организация в компании различных совместных мероприятий; двусторонние взаимодействия руководства и персонала; плата за достижения, а не за титулы/должности; поощрение стремления работников к обучению и

развитию⁴⁹.

С начала 70-х годов лучшие западные компании начали существенно менять отношение к рабочей силе. Решающая роль в повышении у персонала уровня организационной приверженности должна принадлежать руководству компании. Исследования Американской ассоциации управления свидетельствуют о том, что приверженность работников организации может быть усилена, если руководство: поддерживает атмосферу честности в отношениях со своими работниками; открыто сообщает персоналу свою точку зрения на важнейшие проблемы, связанные с работой компании; создает в компании атмосферу взаимного уважения; поддерживает в компании настрой на достижение общих целей.

Таким образом, в основе высокой приверженности персонала лежит высокий уровень доверия работников организации к ее руководству. Именно это доверие и является основой готовности работников взять на себя дополнительные обязательства в работе и их стремления защищать интересы своей компании.

Последние годы наметился рост интереса к проблеме приверженности персонала, но при этом обозначились различия в понимании самого явления. Ряд специалистов разделяют понятия «лояльность» и «приверженность». Понятие «лояльность» характеризует положительное отношение работников к своей организации, стремление оставаться работать в организации на длительный период времени⁵⁰. «Приверженность» – это установка, определяющая восприятие работником организации и стоящих перед ним задач, образ мыслей и соответствующее поведение. В последнее время все чаще употребляется понятие «вовлеченность персонала» в работу организации, что означает в первую очередь стремление проявлять напряженные усилия на благо организации, а также готовность к дополнительным усилиям для достижения поставленных целей, не ограничиваясь лишь требованиями, зафиксированными в контракте или в должностной инструкции. Можно выделить три типа приверженности работников по отношению к их организации. Это во-первых, истинная, проявляющейся в максимальной выраженности всех указанных элементов без выдвижения работником особых условий по отношению к организации; во-вторых, прагматичная, в

⁴⁹ Рассадин В. В. Особенности управления персоналом в организациях сельского хозяйства / В. В. Рассадин, Е. Ю. Чупахина А. В. Рассадин // Вестник Ульяновской государственной сельскохозяйственной академии. – 2017. - № 3. – С. 42-45.

⁵⁰ Брэддик У. Менеджмент в организации / У. Брэддик. - М.: ИНФРА-М, 2016. - 344 с.

основе которой лежит стремление работника взвешивать и сравнивать то, что он дает организации и что получает взамен; в-третьих, вынужденная, в основе которой лежит отсутствие у работника возможности найти другую работу. При этом работник может не разделять целей организации, демонстрировать слабую вовлеченность и низкую лояльность. Настоящими патриотами организации, от которых организация получает наибольшую отдачу, являются работники первого типа, обладающие истинной приверженностью. При этом следует учитывать, что та приверженность, которую проявляют работники по отношению к организации, зависит не столько от их личных особенностей, сколько от тех отношений, которые складываются между руководством и персоналом, от того, в какой степени руководство проявляет внимание к подчиненным, к их интересам и ожиданиям. Как показывает опыт, у многих работников приверженность организации по мере их работы в организации не укрепляется, а слабеет. Та обстановка, которая складывается во многих компаниях часто непреднамеренно, но зато последовательно и настойчиво, шаг за шагом, убивает в своих работниках чувство приверженности⁵¹.

Анализ литературы позволяет выделить следующие основные причины снижения у персонала уровня приверженности своей организации: это нерешенность социальных проблем и социальная незащищенность работников; неэффективная система мотивации и стимулирования труда; недостаточное внимание руководителей к подчиненным и к их проблемам; неблагоприятные условия труда; отсутствие профессиональной перспективы, несоответствие квалификации работников сложности выполняемой ими работы; неблагоприятный морально-психологический климат в коллективе.

Согласно кадровой статистике самый большой процент ухода происходит в первые три месяца работы сотрудника, т.к. никто не вводит его в должность, не адаптирует к новой работе, к новой культуре компании. Именно в первые три месяца у сотрудника либо появляется лояльность к компании, либо она уже не появляется никогда⁵². Важное значение в формировании лояльности персонала имеет организационная культура. Основными факторами формирования и поддержания организационной культуры являются поведение руководителя, развитие системы мотивации в соответствии с потребностями работников и организации, организационные

⁵¹ Глухов В. В. Менеджмент / В. В. Глухов. – СПб.: Специальная литература, 2016. – 700 с.

⁵² Мизинцева М. Ф. Оценка персонала: учебник и практикум / М. Ф. Мизинцева, А. Р. Сардарян. - М.: Издательство Юрайт, 2015. - 378 с.

традиции и порядки. Общепринятым механизмом сплочения коллектива являются корпоративные мероприятия, например, по поводу Нового года и т.д. Завоевание преданности через управление персоналом заключается в установлении системы ценностей: "главное – люди", гарантируемое справедливое отношение к сотрудникам, гарантии их безопасности.

Все это помогает завоевать чувство преданности работников, создавая ситуацию, в которой они будут делать свою работу не только потому, что они должны ее делать, но и потому, что они хотят ее делать так, как будто это их собственная компания. Работа по укреплению организационной приверженности должна быть комплексной, что предполагает конкретные шаги по укреплению каждого из трех элементов организационной приверженности.

Рассмотрим ряд мероприятия по управлению лояльности сотрудников:

1) формирование у сотрудников чувства справедливости. Положительный эффект в этом направлении могут дать: построение эффективных систем обратной связи подчиненный – руководитель; максимально возможное привлечение сотрудников к управлению; гласность применения в организации поощрений и взысканий; разработка и продвижение среди сотрудников объективных и понятных критериев оценки деятельности; преодоление субъективизма при принятии решений; обязательность реакции на успехи и неудачи сотрудников;

2) внимательное отношение к проблемам сотрудников и формирование у сотрудников чувства защищенности: доступностью руководства; динамическим контролем за проблемами сотрудников (начальники подразделений, служба персонала) и их посильным разрешением;

3) интеграция сотрудников в коллектив путем повышения тесноты положительных эмоциональных связей и формирования положительного группового мнения в отношении совместной профессиональной деятельности обеспечивается;

4) повышение эффективности профессионального отбора с учетом диагностики личностных факторов потенциальной лояльности и коррекции личных качеств сотрудников, повышающих риск нелояльности⁵³.

К мерам по повышению значения фактора «эмоциональная

⁵³ Варламова Е. П. Как выбрать свою систему оценки персонала / Е. П. Варламова // Справочник по управлению персоналом 2017. - №8 - С. 25-32.

поддержка» относится:

- а) обучение руководителей лидерству и навыкам управленческой коммуникации;
- б) проведение встреч с сотрудниками разных уровней для получения обратной связи;
- в) предоставления возможности высказаться о существующих проблемах и вероятных путях их решения.

Процесс обучения действием состоит из обучения через проживание ситуаций, решения проблемных и креативных задач, получения соответствующих знаний, направленной групповой обучающей работы.

Основными характеристиками метода являются:

- а) сосредоточенность на обучении через делание;
- б) групповая работа;
- в) адресация целям организации;
- г) роли участников ориентированы на решение задач;
- д) принятие командных решений;
- е) формализация результатов (презентации, материалы).

Характеристикой метода считается то, что участники сразу решают свои актуальные задачи с помощью необходимых знаний. В связи с этим возникает ряд преимуществ. Участникам не приходится переносить знания и умения, полученные в учебных условиях на реальную ситуацию. Кроме того, происходит одновременное усвоение новых знаний и решение значимых задач⁵⁴.

В увеличении значения фактора «понимание целей» решающую роль играет четкое видение путей развития компании информирование о принципах ее функционирования. Стратегию необходимо довести до сотрудников (с помощью, например, презентации для всего персонала, а не только для топ – менеджмента), и, кроме того, она должна быть связана с их собственными показателями эффективности. Очень важно, что бы эти показатели, во – первых, зависели от самого работника (ему нужно знать, как он может на них влиять) и, во – вторых, были непосредственно связаны со стратегической целью. Например, если компания клиентоориентирована, в системе мотивации персонала, кроме показателей количества клиентов, должны быть те, которые говорят о качестве их обслуживания⁵⁵.

⁵⁴ Иванов Г. А. Выявление и оценка резервов роста производительности труда на промышленных предприятиях. Методические рекомендации / Г. А. Иванов. - М.: Экономика, 2017. - 123 с.

⁵⁵ Гончаров В. В. В поисках совершенства управления: руководство для высшего управленческого персонала / В. В. Гончаров. - М., 2016. – 247с.

Программы внутреннего обучения, кадрового резерва и управления талантами – хорошие инструменты регулирования фактора «возможность карьерного роста».

Так же для поддержания лояльности персонала можно использовать тренинги, видео анализ. Тренинг - метод активного обучения, направленный на развитие знаний, умений и навыков и социальных установок. Тренинг – форма интерактивного обучения, целью которого является развитие компетентности межличностного и профессионального поведения в общении.

Видео анализ - инструмент, представляющий собой демонстрацию видеороликов, подготовленных тренером, или видеозаписей, на которых участники тренинга демонстрируют разные типы поведения. Видео анализ позволяет наглядно рассмотреть достоинства и недостатки разных типов поведения⁵⁶.

Таким образом, было выявлено, что термин «лояльность» связан с психологическими, мотивационными, экономическими и другими аспектами, поэтому и поддерживать его нужно комплексно. Приверженность персонала это эмоционально положительное отношение работника к организации, предполагающее готовность разделять ее цели и ценности, а также напряженно трудиться в ее интересах.

Оценка лояльности и приверженности персонала в ПАО «Иртышское пароходство»

ПАО «Иртышское пароходство» считается одним из важнейших предприятий Сибири, специализирующимся на водном транспорте. Предприятие занимается транспортировкой пассажиров и различных грузов на территории от Казахстана до Северного Ледовитого Океана.

Главные направления деятельности предприятия:

- транспортировка грузов и пассажиров;
- погрузо-разгрузочные работы;
- судоремонт, судостроение;
- буксировка судов, плотов и иных плавучих объектов;
- добыча нерудных строительных материалов;
- транспортно-экспедиционная деятельность;
- строительные, монтажные, пусконаладочные и отделочные работы;

⁵⁶ Купер Д. Отбор и найм персонала: технологии тестирования и оценки / Д. Купер, И. Т. Робертсон, Г. Тинлайн; [Пер. с англ. Т. Э. Окорокова]. - Москва: Вершина, 2015. - 332 с.

- складские операции;
- внешнеэкономическая деятельность;
- научно-исследовательская, опытно-конструкторская, проектная деятельность.

В распоряжении ПАО «Иртышское пароходство» имеется флот общей мощностью более 100 тысяч тонн, занимающийся транспортировкой многочисленных видов нефтепродуктов. Также для доставки грузов в прибрежные районы, недоступные крупным судам, используются танкеры. Флот ПАО «Иртышское пароходство» способен производить перевозку топлива, несмотря на короткий навигационный период, так как не выходит на трассы Северного морского пути, а использует такие направления как:

- Западное побережье полуострова Ямал (Харасавэй);
- Устьевые порты – Енисей, Дудинка, Игарка;
- острова – Белый, Велькицкого, Диксон и др.

В состав Иртышского пароходства входят следующие типы флота:

1. Грузовой самоходный и несамоходный.
2. Пассажирский.
3. Грузопассажирский.
4. Буксирный.
5. Маневровый.
6. Служебно-вспомогательный.⁵⁷

В ПАО «Иртышское пароходство» применяется линейно-функциональная структура управления, характеризующаяся наличием руководителя в каждом подразделении. Такой руководитель отвечает за все управленческие функции и самостоятельно руководит за всеми подчиненными ему работниками.

Для того чтобы изучить уровень лояльности и приверженности персонала ПАО «Иртышское пароходство» и предложить мероприятия по ее повышению, было проведено специальное исследование лояльности и приверженности, включающее в себя несколько этапов, описанных ниже.

Первые два этапа были проведены в первом и втором разделе работы. Их суть заключалась в определении и раскрытии таких понятий как «лояльность» и «приверженность» персонала по литературным источникам. Эти этапы имеют названия «Логический анализ основных понятий» и «Выдвижение гипотез и раскрытие понятий».

⁵⁷ Официальный сайт ПАО «Иртышское пароходство» [Электронный ресурс]. - Режим доступа: [www.url: http://flot55.ru](http://flot55.ru)

«Формулировка проблемы» являлась третьим этапом в исследовании. На данном этапе необходимо установить взаимосвязь между лояльностью и приверженностью персонала и эффективностью предприятия в целом.

На четвёртом этапе были произведены «Определение цели и задач исследования».

Пятый этап являлся определением выборочной совокупности и включал в себя подсчет числа опрашиваемых респондентов. Выборка составила 38 человек, состоящая из работников отдела управления персоналом.

На шестом этапе происходил выбор методологии и составление инструментария для определения уровня лояльности и приверженности сотрудников ПАО «Иртышское пароходство» к предприятию.

При изучении лояльности и приверженности работников ПАО «Иртышское пароходство» использовались такие методы как опрос (анкетирование), анализ документов, тест Терстоуна.

В качестве одного из инструментов была использована анкета по определению уровня лояльности и приверженности сотрудников к ПАО «Иртышское пароходство». Благодаря тесту Терстоуна возможно измерить отношение установок к различным составляющим окружающей действительности, при этом учитывать происходящие вокруг нас постоянные изменения. Таким образом, на основании полученных результатов по тесту Терстоуна была составлена таблица рангов высказываний теста, которые представлены в таблице 2.

Таблица 2

Ранги высказываний по тесту Терстоуна

Высказывания	Кол-во выборов	Относительное значение	Ранг
Чтобы успешно руководить людьми, нужно быть в курсе их проблем.	24	0,6	1
Скорость продвижения по службе в первую очередь зависит от отношений с руководством, а затем уже от квалификации.	22	0,5	2
Интересы руководства компании и ее сотрудников в большинстве случаев не совпадают.	18	0,4	3
Если руководитель держит подчиненных на некоторой дистанции, то к выполнению его распоряжений они относятся более ответственно.	18	0,4	4
Заработная плата сотрудника компании должна зависеть от экономической ситуации в его семье.	18	0,4	5
Качественное выполнение должностных обязанностей является необходимым и	13	0,3	6

Высказывания	Кол-во выборов	Относительное значение	Ранг
достаточным условием карьерного роста.			
Руководитель не должен обсуждать с подчиненными свои проблемы, так как это не способствует поддержанию авторитета.	9	0,2	7
Обязательства перед работниками компания должна выполнять, несмотря на финансовые затруднения.	8	0,2	8
Руководитель может пойти навстречу просьбе хорошего работника в нарушение общих правил.	8	0,2	9
В дружном коллективе приятно работать, но им труднее управлять.	6	0,2	10
Сотрудники имеют право знать, какую зарплату получают их коллеги.	6	0,1	11
Если, по мнению сотрудника, распоряжение руководителя может повредить делу, сотрудник должен предупредить его об этом.	6	0,1	12
Повышение в должности не способствует сохранению дружеских отношений с коллегами.	6	0,1	13
Если до рабочего места нужно добираться более полутора часов, то любая работа покажется утомительной и неинтересной.	5	0,1	14
Работа должна приносить не удовлетворение, а деньги.	5	0,1	15
Если работа очень интересная, не так уж и важно, сколько за нее платят.	0	0,0	16
Если руководитель доволен своим подчиненным, проявление дополнительной инициативы со стороны сотрудника может ему только повредить	0	0,0	17
Один сотрудник фирмы не может получать зарплату, в 10 раз превышающую зарплату других сотрудников.	0	0,0	18

Таким образом, наибольший ранг занимает утверждение «Чтобы успешно руководить людьми, нужно быть в курсе их проблем». Так же стоит обратить внимание на такие ответы, как: «Скорость продвижения по службе в первую очередь зависит от отношений с руководством, а затем уже от квалификации». «Интересы руководства компании и ее сотрудников в большинстве случаев не совпадают». «Если руководитель держит подчиненных на некоторой дистанции, то к выполнению его распоряжений они относятся более ответственно». «Заработная плата сотрудника компании должна зависеть от экономической ситуации в его семье».

Далее были проанализированы результаты анкетирования по жизненным ценностям сотрудников, которые сгруппированы в таблице 3.

Таблица 3

Показатели рангов и усредненных оценок перечня ценностей «Жизненные ценности» сотрудников (%)

Жизненная ценность	Ранг	Среднее значение
Самосовершенствование и самореализация	1	67,8
Семья, поддержка родных и близких	2	53,7
Динамичность жизни (активная жизненная позиция)	3	50,3
Создание семьи, рождение и воспитание детей	4	48,9
Командная работа, поддержка единомышленников	5	48,7
Мораль, нравственность	6	28,2
Независимость, самостоятельность	7	25,4
Материальная обеспеченность	8	24,7
Признание и уважение	9	18,3
Справедливость	10	17,8
Стабильность, уверенность в завтрашнем дне	11	17,1
Полезность социальной связи, доступ к власти	12	14,6
Возможность выбора	13	13,9
Полезность для общества	14	8,8
Получение быстрого результата	15	7,4
Стремление быть в тренде, следовать моде	16	5,8

Проведя анализ таблицы 3 можно сделать вывод, что на первое место большинство поставили: самосовершенствование, самореализация; семья, поддержка родных и близких; активная жизненная позиция; создание семьи, воспитание детей; на последнее место большинство поставили: полезность социальной связи, доступ к власти; возможность выбора; полезность для общества; получение быстрого результата.

Для большей наглядности жизненные ценности по рангам были сведены в диаграмму (рисунок 2).

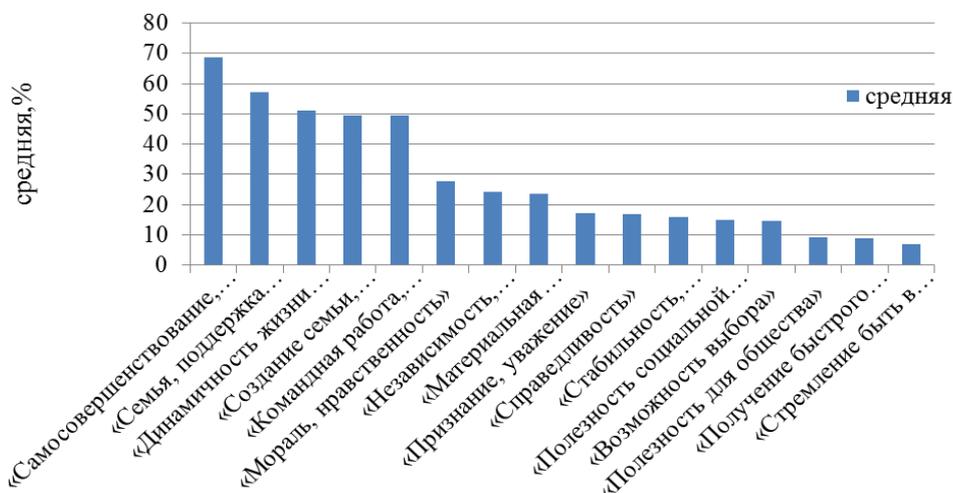


Рисунок 2 – Диаграмма жизненных ценностей сотрудников ПАО «Иртышское пароходство»

На следующем этапе исследования был осуществлен анализ ответов испытуемых по разделу «Факторы труда». Для определенных критериев труда сотрудники расставляли приоритеты: в качестве максимального 5 баллов; наименьшее в 1 балл. Определенные нами средние значения каждого критерия приведены в таблице (приложении 1). По данным таблицы можно отметить, что средняя оценка факторов труда находится в диапазоне от 4,4 до 4,0 баллов из 5 – ти возможных, что показывает уровень отношения работников к этим факторам как к важным при управлении персоналом.

Можно отметить, что работники ставят на первое место такие факторы как содержание труда, сама работа; отношение непосредственного руководства (уважительное отношение, внимание к нуждам, рассмотрение предложений, поддержка инициатив, постановка целей, оценка персонала, обратная связь от руководителя); соблюдение работодателем социальных гарантий, предусмотренных законодательством (отпуска, больничные, страховки, компенсации за особые условия труда, обеспеченность спецодеждой и т.д.); стабильность в выплате заработной платы; возможность получения премии, бонусов. На последние же места большинство работников ставят следующие факторы: работа над проектами, которые имеют большую значимость в масштабах страны, мира; корпоративная культура в компании (традиции, ценности, скорость и процедуры принятия решений, доступность необходимой информации); территориальное расположение места работы (область, район и т.п.); возможность карьерного роста; наличие стажировок в других компаниях.

Из данного выбора факторов можно сделать вывод, что сотрудники больше концентрируют внимания на личные факторы. То есть тех, которые влияют, прежде всего, на них здесь и сейчас.

Факторы, которые представляют интерес в будущем, не особо привлекают внимание работников.

Чтобы установить определенные критерии труда, которые являются характерными для ПАО «Иртышское пароходство» необходимо расставить приоритеты, используя максимальный балл - 5, а минимальный балл – 1. Определенные средние значения каждого критерия приведены в таблице (приложение 2). Исходя из данных таблицы видно, что средняя оценка всех факторов труда располагается в диапазоне 4 – 5 баллов, что помогает определить уровень отношения работников к этим факторам как к важным для управления персоналом. Было выявлено, что на первые места были поставлены такие факторы как стабильная, крупная компания; престижность работы в компании, ее имидж; высокий уровень

корпоративной культуры в компании (традиции, ценности, скорость и процедуры принятия решений, доступность необходимой информации); возможности пройти обучение (курсы, тренинги) внутри компании и в учебных заведениях, в том числе за счет компании; возможность работы в команде ради достижения единого результата.

На последние места работники поставили следующие факторы: возможности быть причастным к чему-либо важному, глобальному; наличие стажировок в других компаниях; работа над проектами, имеющими большую значимость в масштабах страны; отношение непосредственного руководства (уважительное отношение, внимание к нуждам, рассмотрение предложений, поддержка инициатив, постановка целей, оценка персонала, обратная связь от руководителя); удобный график работы.

Исходя из вышеизложенного можно отметить, что характерные для ПАО «Иртышское пароходство» факторы не совпадают с личными. Это несоответствие может привести к некоторым проблемам в осуществлении программ лояльности персонала.

На следующем этапе исследования был осуществлен анализ ответов испытуемых по знанию ими документов, способствующих формированию лояльности и приверженности работников к предприятию, при этом можно отметить, что сотрудники ПАО «Иртышское пароходство» в большей степени осведомлены о программах лояльности и приверженности предприятия. Это свидетельствует о том, что существует надежная система информирования персонала актуальной информацией. В целом в качестве вывода можно привести сводную таблицу результатов исследования уровня лояльности и приверженности сотрудников (таблица 4).

Таблица 4

Результаты исследования уровня лояльности и приверженности работников ПАО «Иртышское пароходство»

Методы исследования	Выявленные достоинства	Выявленные проблемы и недостатки
Беседа	1. Работники знают термины «лояльность» и «приверженность»	1. Каждый работник представляет лояльность и приверженность по-своему. 2. Работники предложили мероприятия по повышению лояльности 3. Нет единого документа по формированию лояльности и приверженности работников к предприятию.

Методы исследования	Выявленные достоинства	Выявленные проблемы и недостатки
Анализ документов	<ol style="list-style-type: none"> 1. Имеется значительное количество документов, посвященных лояльности и приверженности 2. Работники знают эти документы и гордятся достижениями компании. 3. Администрация использует документы по лояльности в полном объеме 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Некоторые документы не применяются на практике.
Тест Терстоуна	<ol style="list-style-type: none"> 1. Уровень лояльности и приверженности работников к предприятию выше среднего. 2. Руководители постоянно находятся в курсе проблем работников. 3. Компания всегда выполняет обязательства перед работниками. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Отдельные рабочие добираются до предприятия более 1,5 часа. 2. Иногда руководитель обсуждает с подчиненными свои проблемы, что не способствует поддержанию авторитета.
Анкета «Уровень лояльности»	<ol style="list-style-type: none"> 1. Работников устраивает содержание труда, сама работа; 2. Уважительное отношение непосредственного руководителя к сотрудникам; 3. Организация стабильно выплачивает заработную плату работником. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. В компании не всегда удобный график работы; 2. Недостаточные возможности карьерного роста. 3. Малое количество стажировок в других компаниях

Можно отметить, что понимание лояльности и приверженности у сотрудников в целом есть. Однако лояльность и приверженность на предприятии находится на среднем уровне.

Итак, можно выделить следующие основные проблемы:

- не все документы применяются на практике;
- средний уровень лояльности и приверженности;
- нет единого документа по формированию лояльности и приверженности работников к предприятию.

Для устранения выявленных при помощи ряда исследований проблем необходимо разработать мероприятия по их решению, такие как комиссия по контролю; стенды (вывешивать документы); раздел сайта (с предложениями); разработка Положения о лояльности и приверженности персонала, что приведет к позитивным изменениям, повышению эффективности и производительности труда.

Приложение 1

Таблица – Факторы труда, распределенные по значимости (рангу) для сотрудников ПАО «Иртышское пароходство»

Факторы труда	Ранг	Среднее значение
Содержание труда, сама работа	1	4,4
Отношение непосредственного руководства (уважительное отношение, внимание к нуждам, рассмотрение предложений, поддержка инициатив, постановка целей, оценка персонала, обратная связь от руководителя)	2	4,4
Соблюдение работодателем социальных гарантий, предусмотренных законодательством (отпуска, больничные, страховки, компенсации за особые условия труда, обеспеченность спецодеждой и т.д.)	3	4,4
Стабильность в выплате заработной платы	4	4,4
Возможность получения премии, бонусов	5	4,3
Атмосфера в коллективе, отношение с коллегами	6	4,3
Забота компании о сотруднике, соцпакет (льготы за условия труда, материальная помощь при необходимости, индивидуальный социальный пакет: бесплатный проезд, льготные кредиты, санаторно-курортное лечение, медицинская страховка, корпоративные жилищные программы)	7	4,3
Стабильная, крупная компания	8	4,3
Возможность пользоваться объектами социальной сферы компании (детские сады, медицинские, культурно – досуговые учреждения, учреждения оздоровления и отдыха, детские оздоровительные лагеря, спортивные сооружения и т.д.)	9	4,3
Уровень заработной платы	10	4,3
Зависимость оплаты труда от результатов работы (справедливость формирования заработной платы)	11	4,2
Признание заслуг, устные и письменные благодарности, грамоты и благодарственные письма, доски почета, заметки в корпоративных изданиях и пр.	12	4,2
Возможность реализации своих знаний и навыков	13	4,2
Возможности быть причастным к чему-либо важному, глобальному	14	4,2
Условия труда (оснащённость рабочего места всем необходимым; организация труда; температурный режим, освещение и т.д.)	15	4,1
Удобный график работы	16	4,1
Возможность работы в команде ради достижения единого результата	17	4,1
Престижность работы в компании, её имидж	18	4,1
Возможности пройти обучение (курсы, тренинги) внутри компании и в учебных заведениях, в том числе за счёт компании	19	4,0
Работа над проектами, которые имеют большую значимость в масштабах страны, мира	20	4,0
Корпоративная культура в компании (традиции, ценности, скорость и процедуры принятия решений, доступность необходимой информации)	21	4,0
Территориальное расположение места работы (область, район и т.п.)	22	4,0
Возможность карьерного роста	23	4,0
Наличие стажировок в других компаниях (компаниях – партнёрах, зарубежных компаниях)	24	4,0

Приложение 2

Таблица – Факторы труда, распределенные по значимости (рангу) характерные для предприятия

Факторы труда	Ранг	Среднее значение
Стабильная, крупная компания	1	5
Престижность работы в компании, ее имидж	2	5
Высокий уровень корпоративной культуры в компании (традиции, ценности, скорость и процедуры принятия решений, доступность необходимой информации)	3	5
Возможности пройти обучение (курсы, тренинги) внутри компании и в учебных заведениях, в том числе за счет компании	4	5
Возможность работы в команде ради достижения единого результата	5	5
Соблюдение работодателем социальных гарантий, предусмотренных законодательством (отпуска, больничные, страховки, компенсации за особые условия труда, обеспеченность спецодеждой и т.д.)	6	5
Забота компании о сотруднике, соцпакет (льготы за условия труда, материальная помощь при необходимости, индивидуальный социальный пакет: бесплатный проезд, льготные кредиты, санаторно-курортное лечение, медицинская страховка, корпоративные жилищные программы)	7	5
Возможности пользоваться объектами социальной сферы компании (детские сады, медицинские, культурно – досуговые учреждения, учреждения оздоровления и отдыха, детские оздоровительные лагеря, спортивные сооружения и т.д.)	8	5
Достойный уровень заработной платы	9	5
Стабильность в выплате заработной платы	10	5
Возможность получения премии, бонусов	11	5
Признание заслуг, устные и письменные благодарности, грамоты и благодарственные письма, доски почета, заметки в корпоративных изданиях и пр.	12	5
Удобное территориальное расположение места работы (область, район)	13	4,8
Возможности карьерного роста	14	4,8
Возможности реализации своих знаний и навыков.	15	4,8
Содержание труда, сама работа	16	4,8
Благоприятная атмосфера в коллективе, отношение с коллегами	17	4,8
Зависимость оплаты труда от результатов работы (справедливость формирования заработной платы)	18	4,8
Обеспечены условия труда (оснащенность рабочего места всем необходимым; организация труда)	19	4,4
Возможности быть причастным к чему-либо важному, глобальному	20	4,4
Наличие стажировок в других компаниях (компаниях-партнерах, зарубежных компаниях)	21	4,2
Работа над проектами, которые наиболее значимы в масштабах страны	22	4,2
Отношение непосредственного руководства (уважительное отношение, внимание к нуждам, рассмотрение предложений, поддержка инициатив, постановка целей, оценка персонала, обратная связь от руководителя)	23	4,2
Удобный график работы	24	4

Заключение

Монография «Теоретические и концептуальные исследования в области экономики и бизнеса» разработана на основе результатов научных исследований авторов.

Результаты выполненных исследований показали актуальность и своевременность для российской экономики рассматриваемых вопросов.

В целом, работа отражает научные взгляды на современное состояние и развитие финансовой системы. Она представляет интерес как для специалистов в области проведения научных исследований, так и специалистов практиков.

Библиографический список

1. Апенько, С. Н. Эффективность системы оценки персонала / С. Н. Апенько // Человек и труд, 2016. – № 10. – С. 73-75.
2. Арутюнов, В. В. Управление персоналом: учебное пособие / В. В. Арутюнов, И. В. Волынский. – Ростов-на-Дону, 2015. – 448с.
3. Аширов, Д. А. Управление персоналом: учебное пособие / Д. А. Аширов. – М.: Проспект, 2015. – 432 с.
4. Балашов, Ю. К. Мотивация и стимулирование персонала / Ю. К. Балашов // Кадры предприятия. - 2016. - №7. – С. 15.
5. Беркович М. И., Пуцилло А. Д. Обоснование выбора поставщика полиграфического предприятия // Научный альманах. - 2016. - № 3. - С. 53-57.
6. Борисов, А. Ф. Два подхода к оценке персонала / А. Ф. Борисов // Управление персоналом. - 2016. - №4. – С. 21.
7. Брэддик, У. Менеджмент в организации / У. Брэддик. - М.: ИНФРА-М, 2016. - 344 с.
8. Будяков А. Н., Гетманов К. Г., Матвеев М. Г. Решение задачи выбора ресурсов и их поставщиков в условиях противоречивости технических и коммерческих требований // Вестник ВГУ. Серия: системный анализ и информационные технологии. - 2017. - № 2. - С. 66-71.
9. Бутусов О. Б., Дубин М. Е. Система поддержки принятия решений для выбора поставщика в цепи поставок // Известия МГТУ. - 2013. - № 1 (15). - С. 268-271.
10. Бутусов О.Б., Дубин М.Е., Мешалкин В.П., Никифорова О. П. Система поддержки принятия решений на основании нечеткого алгоритма для выбора поставщика в цепи поставок // Известия МГТУ МАМИ. – 2012. – Т. 4. – № 2(14). – С. 312-318.
11. Варламова, Е. П. Как выбрать свою систему оценки персонала / Е. П. Варламова // Справочник по управлению персоналом 2017. - №8 - С. 25-32.
12. Верна, В.В. Направления развития системы адаптации персонала в условиях динамических изменений организации / В.В.Верна //Экономические и социально-психологические аспекты управления персоналом в условиях динамических изменений организации: монография. - Уфа: Общество с ограниченной ответственностью «Аэтерна», 2017. - С. 48-75.
13. Верхоглазенко, В. Н. Система мотивации персонала / В. Н. Верхоглазенко // Живая психология. — 2015. — Том 2. — № 4. — С. 319-336.
14. Виханский, О. С. Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс / О. С. Виханский, А. И. Наумов. – М.: МГУ, 2015. – 480 с.

15. Волгин, А. П., Матирко В. И., Модин, А. А. Управление персоналом в условиях рыночной экономики / А. П. Волгин, В. И. Матирко, А. А. Модин. - М.: «Дело», 2017. – 541 с.
16. Воропаев В. И., Герульд Я. Д. Математические модели проектного управления для поставщика // Управление проектами и программами. - 2013. - № 3. - С.180-196.
17. Гавриловская С. П. Выбор и оценка поставщика с использованием метода многокритериального выбора // Вестник БГТУ им. В. Г. Шухова. - 2017. - № 5. - С. 187-192.
18. Глухов, В. В. Менеджмент / В. В. Глухов. – СПб.: Специальная литература, 2016. – 700 с.
19. Гончаров, В. В. В поисках совершенства управления: руководство для высшего управленческого персонала / В. В. Гончаров. - М., 2016. – 247с.
20. ГОСТ Р ИСО 9001-2015 Система менеджмента качества. Требования. – Введ. 2015-11-01 М.: Стандартиформ, 2015. – 24 с.
21. Дегтярева Н. М., Яковлев Р. Методические подходы к выбору и оценки поставщиков предприятия// Вестник Волжского университета им. В.Н. Татищева. – 2015 – № 1 (33) - С. 100-105.
22. Диксон, Д. Экономический анализ воздействий на окружающую среду / Д. Диксон, Л. Скура, Р. Корпентер, П. Шерман. – М.: Вита-пресс, 2000. 270 с.
23. Ефимов А. М. Выбор участника канала распределения методом парных сравнений // Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. Экономические науки. - 2010. - № 3 (99). - С. 173–177.
24. Живицкая Е. Н., Филимоненкова Е. А. Анализ поставщиков и управление закупками предприятия // Доклады БГУИР. - 2006. - № 1 (13). [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-postavschnikov-i-upravlenie-zakupkami-predpriyatiya> (дата обращения: 11.07.2022).
25. Иванов, Г. А. Выявление и оценка резервов роста производительности труда на промышленных предприятиях. Методические рекомендации / Г. А. Иванов. - М.: Экономика, 2017. - 123 с.
26. Иванова М. И. Факторная модель обоснования выбора поставщика при формировании логистики поставок // Вектор науки ТГУ. - 2013. - № 4. - С. 100-104.
27. Илларионов М. Г. Применение метода анализа иерархий в принятии управленческих решений // Актуальные проблемы экономики и права. - 2009. № 1 (9). - С. 37-42.
28. Климова Г. В. Общие принципы построения модели оценки поставщика // Вестник Удмуртского университета. Серия «Экономика и право». - 2013. - № 3. - С. 45-50.

29. Козин М. Н. Интегральная модель выбора поставщика государственного оборонного заказа с учетом фактора риска // Финансы и кредит. - 2006. - № 29(233). - С. 75-81.
30. Козлова Е. В., Олынский В.Ю. Исследование процесса выбора квалифицированного поставщика материальных ресурсов // Известия высших учебных заведений. Серия: Экономика, финансы и управление производством. – 2015. – № 2(24). – С. 152-159.
31. Куимова Е.И., Логанина В.И., Учаева Т.В. Выбор поставщика на основе теории нечетких множеств // Региональная архитектура и строительство. – 2013. – № 3. – С. 174-178.
32. Купер, Д. Отбор и найм персонала: технологии тестирования и оценки / Д. Купер, И. Т. Робертсон, Г. Тинлайн; [Пер. с англ. Т. Э. Окорокова]. - Москва: Вершина, 2015. - 332 с.
33. Лещинский Б.С., Конкина Ю.А. Выбор поставщика в условиях разнотипности данных с использованием методов теории нечетких множеств // Вестник Томского гос. ун-та. Экономика. - 2008. - № 2 (3). - С. 44-51.
34. Линдерс М., Фирон Х. Управление снабжением и запасами. Логистика. - СПб: Виктория плюс, 2006. – 768 с.
35. Лобанова, Т. Н. Банки: организация и персонал. Практическое пособие / Т. Н. Лобанова. - М.: Издательская группа «БДЦ-пресс», 2016. — 448 с.
36. Логанина В. И., Макарова Л. В., Тарасов Р. В. Квалиметрия и управление качеством: учеб. пособие. - Пенза: ПГУАС, 2014. – 304 с.
37. Лукьянов В.М. Зеленые зоны населенных пунктов Нечерноземья. М.: Агропромиздат, 1987 — 219 с.
38. Методические рекомендации по оценке сложности и качества работы специалистов / ред. В. Х. Педро. - М.: Экономика, 2015. - 563 с.
39. Мизинцева, М. Ф. Оценка персонала: учебник и практикум / М. Ф. Мизинцева, А. Р. Сардарян. - М.: Издательство Юрайт, 2015. - 378 с.
40. Митрофанова, Е. А. Аудит, контроллинг и оценка расходов на персонал. Учебно-практическое пособие / Е. А. Митрофанова, А. В. Софиенко. - М.: Проспект, 2015. - 363 с.
41. ООО «Интеллектуальные технологии» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://lahta-spb.ru/> (дата обращения: 12.07.2022).
42. Официальный сайт ПАО «Иртышское пароходство» [Электронный ресурс]. - Режим доступа: [www.url: http://flot55.ru](http://flot55.ru)
43. Петрова Т.В., Стрекалов С.В., Новичихин А.В. Применение метода совокупной стоимости владения при решении задач управления системой закупок ресурсов горнодобывающего предприятия // Научно-технические разработки и использования минеральных ресурсов. - 2017. - № 3. - С. 346-351.
44. Попадейкин, В.И. Тропами Подмоскovie / В.И. Попадейкин, В.В. Струков, А.М. Тарунов. – М.: Московский рабочий 1989. 411 с.

45. Рассадин, В. В. Особенности управления персоналом в организациях сельского хозяйства / В. В. Рассадин, Е. Ю. Чупахина, А. В. Рассадин // Вестник Ульяновской государственной сельскохозяйственной академии. – 2017. - № 3. – С. 42-45.
46. Резникова, О.С. Управление персоналом: [учебное пособие по направлению подготовки 38.04.03 "Управление персоналом"] / О. С. Резникова, С. Г. Черемисина. Е. И. Данилина ; М-во образования и науки Рос. Федерации, Крым. федер. ун-т им. В. И. Вернадского, Ин-т экономики и упр., каф. упр. персоналом и экономики труда. - Симферополь: Диайпи, 2017. - 247 с.
47. Смирнова Е. А., Михайлов В. И. Применение методики выбора поставщика на основе совершенствования метода рейтинговых оценок в интегрированной информационной логистической системе // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. – 2014. – № 3(87). – С. 59-64.
48. Соловейчик К.А., Левенцов В.А., Фарбер Э.М. Модель выбора поставщика при техническом перевооружении предприятия // Научно-технические ведомости СПбГПУ. Экономические науки. - 2018. - Т. 11. - № 1. - С. 199-210. DOI: 10.18721/JE.11118.
49. Толстоносов П. Как выбрать поставщика и закупать товары дешевле конкурентов [Электронный ресурс], Режим доступа: <https://dreamkas.ru/blog/vybor-postavshhika/?ysclid=l5cszspf2t456914043> (дата обращения: 11.07.2022).
50. Томохова И. Н., Рыжова Н. А. О многообразии и классификации средств методов управления качеством // Сервис plus. – 2008. – № 4. – С. 87-91.
51. Травин, В. В. Мотивационный менеджмент: Модуль III: Учеб.-практич. пособие. — 2-е изд., испр. / В. В. Травин, М. И. Магура, М. Б. Курбатова. — М: Дело, 2015. — 96 с.
52. Чередниченко, И. П. Психология управления / Серия «Учебники для высшей школы» / И. П. Чередниченко, Н. В. Тельных. — Ростов-на-Дону: Феникс, 2016. — 608 с.
53. Шуваева, Ю. А. Проблемы управления персоналом в сельскохозяйственных предприятиях / Ю. А. Шуваева, Д. А. Байсултанова // Молодой ученый. – 2015. - № 5. – С. 97-104.
54. Экономика сохранения биоразнообразия. Справочник. М.: Институт экономики природопользования., 2002 — 604с.
55. Effective Technologies [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.effective-group.ru/> (дата обращения: 12.07.2022).
56. SAP Ariba -глобальная площадка для закупок и продаж [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.ariba.com/ru-ru#> (дата обращения: 12.07.2022).

Сведения об авторах

Булгакова И. Н.

д.э.н., доцент кафедры системного анализа и управления, Воронежский государственный университет

Газизова Динара Биляловна

старший преподаватель. Омский институт водного транспорта (филиал) ФГБОУ ВО "СГУВТ"

Миславский А.Н.

Мытищинский филиал МГТУ им Н. Э. Баумана

Румянцев Д.Е.

Мытищинский филиал МГТУ им Н. Э. Баумана

Трифонов А.Г.

бакалавр направления «Бизнес-информатика», Воронежский государственный университет

Электронное научное издание
сетевого распространения

**Теоретические и концептуальные
исследования в области экономики и бизнеса
монография**

По вопросам и замечаниям к изданию, а также предложениям к сотрудничеству обращаться по электронной почте mail@scipro.ru

Подготовлено с авторских оригиналов



ISBN 978-5-907607-07-1



9 785907 607071

Усл. печ. л. 2,5
Объем 19,2 МВ
Оформление электронного издания: НОО
Профессиональная наука, mail@scipro.ru
Дата размещения: 20.08.2022г.
URL: http://scipro.ru/conf/monograph_10082022.pdf.