

ISSN 2073-7424

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ И ГУМАНИТАРНЫЕ НАУКИ

НАУЧНО - ПРАКТИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ

9 (404) 2025

ISSN 2073-7424. ЭКОНОМИЧЕСКИЕ И ГУМАНИТАРНЫЕ НАУКИ 2025 9 (404) Индекс 29503 ("Пресса России")

Экономические и гуманитарные науки

Научно-практический
журнал
Издаётся с 1995 года.
Выходит двенадцать раз в год
№ 9(404)2025

Учредитель – федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Орловский государственный университет имени И.С. Тургенева»
(ОГУ имени И.С. Тургенева)

Главный редактор:
Попова Л.В., д-р экон. наук, проф.

Заместители главного редактора:
Варакса Н.Г., д-р экон. наук, проф.
Коростелкина И.А., д-р экон. наук, проф.
Маслов Б.Г., д-р экон. наук, проф.

Члены редколлегии:

Бондарчук Н.В., д-р экон. наук, проф.
(Москва, Россия)
Васильева М.В., д-р экон. наук, проф.
(Орёл, Россия)
Ванкевич Е.В., д-р экон. наук, проф.
(Витебск, Республика Беларусь)
Гишар Ж.-П., д-р наук, проф. (Ницца, Франция)
Кутер М.И., д-р экон. наук, проф.
(Краснодар, Россия)
Маслова И.А., д-р экон. наук, проф.
(Орёл, Россия)
Мельник М.В., д-р экон. наук, проф.
(Москва, Россия)
Полуди А.А., д-р экон. наук, проф.
(Краснодар, Россия)
Сурнина К.С., д-р экон. наук, проф.
(Симферополь, Россия)
Сухарев О.С., д-р экон. наук, проф.
(Москва, Россия)
Товма Н.А., д-р (PhD), канд. экон. наук,
доц. (Алматы, Республика Казахстан)
Усенко Л.Н., д-р экон. наук, проф.
(Ростов-на-Дону, Россия)

Ответственный за выпуск:
Варакса Н.Г., д-р экон. наук, проф.

Адрес редакции:
302020, Орловская обл., г. Орёл,
Науторское шоссе, 40
(4862) 41-98-60
<https://oreluniver.ru/science/journal/eign>
E-mail: LVP_134@mail.ru

Зарег. в Федеральной службе по
надзору в сфере связи,
информационных технологий и
массовых коммуникаций.
Свидетельство: ПИ № ФС77-67026 от
30 августа 2016 года

Подписной индекс **29503**
по объединённому каталогу
«Пресса России»
на сайтах www.pressa-ru.ru и www.akc.ru
© Составление ОГУ имени
И.С. Тургенева, 2025

СОДЕРЖАНИЕ

Научные тенденции развития инвестиций и инноваций

Моттаева Асият Б., Трофимова А.А. Инновационные подходы к управлению клиентским опытом в условиях цифровой трансформации..... 3

Научная область использования учетно-аналитических систем

Попова Л.В. Анализ движения потоков трудовых ресурсов в системе мониторинга и статистического анализа рынка труда..... 18

Научное развитие экономики и управления предприятием

Матвеев В.В., Анненкова А.А., Соловьева И.А. Экосистема туристского сектора Орловской области в контексте устойчивого территориального развития..... 25

Ильясова Н.А. Сущность корпоративного контроля и характеристика его функций в системе управления корпорацией.... 41

Татенко Г.И., Шеметов А.О. Направления развития управленческой мысли в парадигме менеджмента 21 века..... 53

Куприна И.В., Новикова Е.В. Состояние и тенденции развития рынка зерна в России..... 68

Клебанова А.А. Промышленная политика регионов: сравнение успешных практик..... 78

Графова Т.О., Кошуба К.Ю. Тенденции развития и ESG-трансформации спортивно-оздоровительной инфраструктуры в России..... 85

Моттаева Анджела Б., Порошкина А.В. Использование технологий и цифровых платформ для корпоративного обучения..... 98

Петроченко Т.В. Экономико-статистическое моделирование формирования качества рабочей силы и его влияние на принятие управленческих решений по развитию валового внутреннего продукта в регионе..... 109

Журнал входит в Перечень рецензируемых научных журналов и изданий, определенных Высшей аттестационной комиссией при Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации, для опубликования основных научных результатов диссертаций на соискание ученых степеней.

Научная специализация журнала соответствует научным специальностям и соответствующим им отрасли науки, по которым присуждаются ученые степени: 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономические науки), 5.2.4 Финансы (экономические науки).

Scientifically-practical journal

Published since 1995.
The journal is published
12 times a year

№ 9(404)2025

Economic Science and Humanities

The Founder – Federal State Budgetary Educational Institution of Higher
Education «Orel State University named after I.S. Turgenev»
(Orel State University)

Editor-in-chief:

Popova L.V., Doc. Sc. Ec., Prof.

Editor-in-chief Assistants:

Varaksa N.G., Doc. Sc. Ec., Prof.

Korostelkina I.A., Doc. Sc. Ec., Prof.

Maslov B.G., Doc. Sc. Ec., Prof.

Associate Editors:

Bondarchuk N.V., Doc. Sc. Ec., Prof.

(Moscow, Russia)

Vasil'eva M.V., Doc. Sc. Ec., Prof. (Orel,
Russia)

Vankevich E.V., Doc. Sc. Ec., Prof.
(Vitebsk, Republic of Belarus)

Guichard J.-P., Doc. Sc., Prof. (Nice,
France)

Kuter M.I., Doc. Sc. Ec., Prof.
(Krasnodar, Russia)

Maslova I.A., Doc. Sc. Ec., Prof. (Orel,
Russia)

Melnik M.V., Doc. Sc. Ec., Prof.
(Moscow, Russia)

Polidi A.A., Doc. Sc. Ec., Prof.
(Krasnodar, Russia)

Surnina K.S., Doc. Sc. Ec., Prof.
(Simferopol, Russia)

Sukharev O.S., Doc. Sc. Ec., Prof.
(Moscow, Russia)

Tovma N.A., Dr. (PhD), Cand. Sc. Ec.
(Almaty, Republic of Kazakhstan)

Usenko L.N., Doc. Sc. Ec., Prof. (Rostov-
on-Don, Russia)

Responsible for edition:

Varaksa N.G., Doc. Sc. Ec., Prof.

Address:

302020, Orel region, Orel, Naugorskoye
highway, 40
(4862) 41-98-60
<https://oreluniver.ru/science/journal/eign>
E-mail: LVP_134@mail.ru

Journal is registered in Federal Agency of
supervision in telecommunications,
information technology and mass
communications. The certificate of
registration ПИ № ФС77-67026 from
30.08.2016

Index on the catalogue of the «Pressa
Rossii» 29503
on websites www.pressa-rf.ru and
www.akc.ru

© Compilation Orel State University, 2025

CONTENTS

Scientific tendencies of development of investments and innovations

**Mottaeva Asiyat B., Trofimova A.A. Innovative approaches to customer
experience management in the context of digital transformation..... 3**

Scientific area of use of registration-analytical systems

**Popova L.V. Analysis of labor flows in the labor market monitoring and
statistical analysis system..... 18**

Scientific development of economy and operation of business

**Matveev V.V., Annenkova A.A., Solovyova I.A. Ecosystem of the tourism
sector in the Orel region in the context of sustainable territorial
development..... 25**

**Ilyasova N.A. The essence of corporate control and the characteristics
of its functions in the corporation management system..... 41**

**Tatenko G.I., Shemetov A.O. Directions of management thought
development in the 21st century management paradigm..... 53**

**Kuprina I.V., Novikova E.V. The state and development trends of the grain
market in Russia..... 68**

**Klebanova A.A. Regional industrial policy: a comparative study of
successful practices..... 78**

**Grafova T.O., Koshuba K.Yu. Trends in Development and ESG
transformation of sports and wellness Infrastructure in Russia..... 85**

**Mottaeva Angela B., Poroshkina A.V. Using technology and digital
platforms for corporate training..... 98**

**Petrochenko T.V. Economic and statistical modeling of labor quality
formation and its influence on management decision-making on gross
domestic product development in the region..... 109**

The journal is on the List of the peer-reviewed journals and editions stated by the High Attestation Commission at the Ministry of Science and Higher Education of the Russian Federation for the publication of the main scientific results of the thesis for the academic degree.

The scientific specialization of the journal corresponds to the scientific specialties and the corresponding branches of science in which academic degrees are awarded:
5.2.3. Regional and sectoral economics (economic sciences), 5.2.4 Finance (economic sciences).

НАУЧНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ **ИНВЕСТИЦИЙ И ИННОВАЦИЙ**

УДК 001.895

doi: 10.33979/2073-7424-2025-404-9-3-17

Моттаева Асият Бахауовна

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, кандидат экономических наук, доцент кафедры операционного и отраслевого менеджмента Факультета «Высшая школа управления»

127083, г. Москва, улица Верхняя Масловка, д. 15, e-mail: asbmottaeva@fa.ru

Трофимова Анна Андреевна

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, магистр кафедры операционного и отраслевого менеджмента Факультета «Высшая школа управления»

127083, г. Москва, улица Верхняя Масловка, д. 15, e-mail: annatrofimova52@gmail.com

ИННОВАЦИОННЫЕ ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ КЛИЕНТСКИМ ОПЫТОМ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ

***Аннотация.** Статья исследует причинный вклад инноваций клиентского опыта (CX) в удовлетворённость абонентов телеком-оператора в условиях цифровой трансформации и внешних ограничений. В теоретической рамке Oslo Manual различаются два класса нововведений: интеракционные (чат-боты, гибридное ASR/NLU, речевая аналитика, виртуальные контакт-центры) и инновации пути сервиса (полный онлайн, самообслуживание, омниканальные сценарии). Выявлено, что интеракционные нововведения обеспечивают быстрый прирост удовлетворённости за счёт сокращения времени ответа и роста решения вопросов с первого обращения; преобразования пути сервиса формируют кумулятивный эффект через снижение трения и повышение воспринимаемого качества. Совместное применение демонстрирует комплементарность и даёт больший интегральный результат.*

***Ключевые слова:** клиентский опыт, инновации, телекоммуникационные услуги, цифровая трансформация, аналитика.*

Mottaeva Asiyat Bahauovna

Financial University under the Government of the Russian Federation, PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Operational and Industry Management of the Faculty of Higher School of Management

127083, Moscow, Verkhnyaya Maslovka Street, 15, e-mail: asbmottaeva@fa.ru

Trofimova Anna Andreevna

Financial University under the Government of the Russian Federation, Master's Degree in the Department of Operational and Industry Management of the Faculty of Higher School of Management

127083, Moscow, Verkhnyaya Maslovka Street, 15, e-mail: annatrofimova52@gmail.com

© Моттаева А.Б., Трофимова А.А., 2025

INNOVATIVE APPROACHES TO CUSTOMER EXPERIENCE MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF DIGITAL TRANSFORMATION

Abstract. *The article examines the causal contribution of customer experience (CX) innovations to subscriber satisfaction at a telecom operator under conditions of digital transformation and external constraints. Within the Oslo Manual framework, two classes of innovations are distinguished: interaction innovations (chatbots, hybrid ASR/NLU, speech analytics, virtual contact centers) and service-path innovations (fully online processes, in-app self-service, omnichannel scenarios). The study shows that interaction innovations deliver rapid gains in satisfaction by reducing response time and increasing first-contact resolution, whereas service-path transformations generate cumulative effects by lowering friction and enhancing perceived service quality. Joint deployment exhibits complementarity and yields a larger aggregate impact. The practical significance lies in a dual-track implementation strategy and in aligning CX metrics with unit economics; the scientific novelty consists in a portfolio assessment of innovations with causal identification. Limitations and directions for further validation on microdata are outlined. The results are relevant to telecom operators, other service industries, and practitioners.*

Keywords: *customer experience, innovation, telecommunications services, digital transformation, analytics.*

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Bataev, A.V. Digital transformation of the financial sector in Russia and the world / A.V. Bataev, A.A. Gorovoy, A. Mottaeva // Proceedings of the 32nd International Business Information Management Association Conference, IBIMA 2018 - Vision 2020: Sustainable Economic Development and Application of Innovation Management from Regional expansion to Global Growth : 32, Vision 2020: Sustainable Economic Development and Application of Innovation Management from Regional Expansion to Global Growth, Seville, 15-16 ноября 2018 года. – Seville, 2018. – P. 102-114. – EDN WUJNMV.
2. Борисов, С.А. Цифровизация методов управления клиентским опытом [Электронный ресурс] / С.А. Борисов, Е.А. Хачатуров-Тавризян // Успехи в химии и химической технологии. – 2021. – №1 (236). – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovizatsiya-metodov-upravleniya-klientskim-opytom>
3. Борисов, С.А. Ключевые особенности и перспективы развития цифровой экономики в Российской Федерации / С.А. Борисов, С.Н. Яшин // Стратегическое управление развитием цифровой экономики на основе умных технологий / под ред. А. В. Бабкина. – Санкт-Петербург: Политех-пресс, 2021. – С. 97-118. – DOI 10.18720/IEP/2021.2/5. – EDN FLDEBR.
4. Трофимова, А.А. Цифровая экосистема МТС: анализ динамики финансовых показателей / А.А. Трофимова // Вектор научной мысли. – 2025. – № 4(21). – С. 452-458. – EDN MVLTNR.
5. Климарев, Н.В. Методологические проблемы применения метода событийного анализа в финансовых исследованиях [Электронный ресурс] / Н.В. Климарев, С.С. Студников // Вестник Московского университета. Серия 6. Экономика. – 2011. – №6. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/metodologicheskie-problemy-primeneniya-metoda-sobytiynogo-analiza-v-finansovyh-issledovaniyah>
6. Zhang, L. Research on the Value-Added Service Path of Internal Audit in Universities // Journal of World Economy. – 2025. – Т. 4. – №. 1. – С. 41-46.
7. Аистов, А.В. Распределенная во времени «Разность разностей» на примере оценки отдачи от дополнительного профессионального обучения [Электронный ресурс] / А.В. Аистов, Е.А. Александрова // Прикладная эконометрика. – 2016. – №3 (43). – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/raspredeleonnaya-vo-vremeni-raznost-raznostey-na-primere-otsenki-otdachi-ot-dopolnitelnogo-professionalnogo-obucheniya>
8. Рудковская, Е.Е. Методы оценки качества обслуживания клиента. модель Servqual [Электронный ресурс] / Е.Е. Рудковская, А.Д. Симонова // Экономика и социум. – 2016. – №6-2 (25). – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/metody-otsenki-kachestva-obsluzhivaniya-klienta-model-servqual>

9. Головачева, К.С. Влияние коммуникативного тона чат-бота на удовлетворенность и намерения клиентов в онлайн-ритейле [Электронный ресурс] / К.С. Головачева, Р.В. Иванников // Российский журнал менеджмента. – 2024. – №4. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/vliyanie-kommunikativnogo-tona-chat-bota-na-udovletvorennost-i-namereniya-klientov-v-onlayn-reteyle>
10. Ярцев, М.М. Применение омниканальной модели коммуникации для взаимодействия с клиентами сетевых торговых предприятий [Электронный ресурс] / М.М. Ярцев // Финансовые рынки и банки. – 2023. – №11. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/primenenie-omnikanalnoy-modeli-kommunikatsii-dlya-vzaimodeystviya-s-klientami-setevykh-torgovykh-predpriyatiy>.
11. Gamayunova, O. Thermotechnical calculation of enclosing structures of a standard type residential building / O. Gamayunova, M. Petrichenko, A. Mottaeva // Journal of Physics: Conference Series, Voronezh, 10-13 декабря 2019 года. – Voronezh, 2020. – P. 012066. – DOI 10.1088/1742-6596/1614/1/012066. – EDN PCBORQ.
12. Priority directions of the improvement of energy management at the enterprise / G. Dyakova, S. Izmaylova, A. Mottaeva, E. Karanina // IOP Conference Series: Earth and Environmental Science, Khabarovsk, 10-13 апреля 2017 года. Vol. 90. – Khabarovsk: Institute of Physics Publishing, 2017. – P. 012218. – DOI 10.1088/1755-1315/90/1/012218. – EDN XNLBSK.
13. Бойков, А.И. Новая парадигма развития региональной экономики / А.И. Бойков, А.Б. Моттаева // Экономика и предпринимательство. – 2014. – № 11-2(52). – С. 174-178. – EDN SZXFZX.
14. Трофимова, А.А. Совершенствование стратегии развития организации в современных условиях / А.А. Трофимова // Самоуправление. – 2023. – № 5(138). – С. 275-279. – EDN WSQRUG.
15. Моттаева, А.Б. Влияние цифровых технологий на устойчивое развитие промышленных комплексов в санкционных условиях / А.Б. Моттаева, Д.С. Радченко // Инновации и инвестиции. – 2025. – № 4. – С. 595-599. – EDN SDANVI.

BIBLIOGRAPHY (TRANSLITERATED)

1. Bataev, A.V. Digital transformation of the financial sector in Russia and the world / A.V. Bataev, A.A. Gorovoy, A. Mottaeva // Proceedings of the 32nd International Business Information Management Association Conference, IBIMA 2018 - Vision 2020: Sustainable Economic Development and Application of Innovation Management from Regional expansion to Global Growth : 32, Vision 2020: Sustainable Economic Development and Application of Innovation Management from Regional Expansion to Global Growth, Seville, 15-16 noyabrya 2018 goda. – Seville, 2018. – P. 102-114. – EDN WUJNMV.
2. Borisov, S.A. Cifrovizatsiya metodov upravleniya klientskim opytom [Elektronnyj resurs] / S.A. Borisov, E.A. Hachaturov-Tavrizyan // Uspekhi v himii i himicheskoy tekhnologii. – 2021. – №1 (236). – Rezhim dostupa: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovizatsiya-metodov-upravleniya-klientskim-opytom>
3. Borisov, S.A. Klyuchevye osobennosti i perspektivy razvitiya cifrovoj ekonomiki v Rossijskoj Federacii / S.A. Borisov, S.N. Yashin // Strategicheskoe upravlenie razvitiem cifrovoj ekonomiki na osnove umnykh tekhnologij / pod red. A. V. Babkina. – Sankt-Peterburg: Politekh-press, 2021. – S. 97-118. – DOI 10.18720/IEP/2021.2/5. – EDN FLDEBR.
4. Trofimova, A.A. Cifrovaya ekosistema MTS: analiz dinamiki finansovykh pokazatelej / A.A. Trofimova // Vektor nauchnoj mysli. – 2025. – № 4(21). – S. 452-458. – EDN MVLNTR.
5. Klimarev, N.V. Metodologicheskie problemy primeneniya metoda sobytiynogo analiza v finansovykh issledovaniyakh [Elektronnyj resurs] / N.V. Klimarev, S.S. Studnikov // Vestnik Moskovskogo universiteta. Seriya 6. Ekonomika. – 2011. – №6. – Rezhim dostupa: <https://cyberleninka.ru/article/n/metodologicheskie-problemy-primeneniya-metoda-sobytiynogo-analiza-v-finansovykh-issledovaniyakh>
6. Zhang, L. Research on the Value-Added Service Path of Internal Audit in Universities // Journal of World Economy. – 2025. – T. 4. – №. 1. – S. 41-46.
7. Aistov, A.V. Raspredeleonnaya vo vremeni «Raznost' raznostej» na primere ocenki otdachi ot dopolnitel'nogo professional'nogo obucheniya [Elektronnyj resurs] / A.V. Aistov, E.A. Aleksandrova // Prikladnaya ekonometrika. – 2016. – №3 (43). – Rezhim dostupa: <https://cyberleninka.ru/article/n/raspredeleonnaya-vo-vremeni-raznost-raznostej-na-primere-otsenki-otdachi-ot-dopolnitelnogo-professionalnogo-obucheniya>

8. Rudkovskaya, E.E. Metody ocenki kachestva obsluzhivaniya klienta. model' ServquaL [Elektronnyj resurs] / E.E. Rudkovskaya, A.D. Simonova // *Ekonomika i socium.* – 2016. – №6-2 (25). – Rezhim dostupa: <https://cyberleninka.ru/article/n/metody-otsenki-kachestva-obsluzhivaniya-klienta-model-servqual>
9. Golovacheva, K.S. Vliyanie kommunikativnogo tona chat-bota na udovletvorennost' i namereniya klientov v onlajn-retejle [Elektronnyj resurs] / K.S. Golovacheva, R.V. Ivannikov // *Rossiyskij zhurnal menedzhmenta.* – 2024. – №4. – Rezhim dostupa: <https://cyberleninka.ru/article/n/vliyanie-kommunikativnogo-tona-chat-bota-na-udovletvorennost-i-namereniya-klientov-v-onlayn-reteyle>
10. YArcev, M.M. Primenenie omnikanal'noj modeli kommunikatsii dlya vzaimodeystviya s klientami setevykh trgovykh predpriyatij [Elektronnyj resurs] / M.M. YArcev // *Finansovye rynki i banki.* – 2023. – №11. – Rezhim dostupa: <https://cyberleninka.ru/article/n/primenenie-omnikanalnoy-modeli-kommunikatsii-dlya-vzaimodeystviya-s-klientami-setevykh-torgovykh-predpriyatij>.
11. Gamayunova, O. Thermotechnical calculation of enclosing structures of a standard type residential building / O. Gamayunova, M. Petrichenko, A. Mottaeva // *Journal of Physics: Conference Series, Voronezh, 10-13 dekabrya 2019 goda.* – Voronezh, 2020. – P. 012066. – DOI 10.1088/1742-6596/1614/1/012066. – EDN PCBORQ.
12. Priority directions of the improvement of energy management at the enterprise / G. Dyakova, S. Izmaylova, A. Mottaeva, E. Karanina // *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science, Khabarovsk, 10-13 aprelya 2017 goda. Vol. 90.* – Khabarovsk: Institute of Physics Publishing, 2017. – P. 012218. – DOI 10.1088/1755-1315/90/1/012218. – EDN XNLBSK.
13. Bojkov, A.I. Novaya paradigma razvitiya regional'noj ekonomiki / A.I. Bojkov, A.B. Mottaeva // *Ekonomika i predprinimatel'stvo.* – 2014. – № 11-2(52). – S. 174-178. – EDN SZXFZX.
14. Trofimova, A.A. Sovershenstvovanie strategii razvitiya organizatsii v sovremennykh usloviyakh / A.A. Trofimova // *Samoupravlenie.* – 2023. – № 5(138). – S. 275-279. – EDN WSQRUG.
15. Mottaeva, A.B. Vliyanie cifrovyykh tekhnologiy na ustojchivoe razvitie promyshlennykh kompleksov v sanktsionnykh usloviyakh / A.B. Mottaeva, D.S. Radchenko // *Innovatsii i investitsii.* – 2025. – № 4. – S. 595-599. – EDN SDANVI.

НАУЧНАЯ ОБЛАСТЬ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ **УЧЕТНО-АНАЛИТИЧЕСКИХ СИСТЕМ**

УДК 331.5:519.23

doi: 10.33979/2073-7424-2025-404-9-18-24

Попова Людмила Владимировна

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Орловский государственный университет имени И.С. Тургенева», доктор экономических наук, зав. кафедрой экономики, финансов и бухгалтерского учета

302026, г. Орёл, ул. Комсомольская, д. 95, e-mail: LVP_134@mail.ru

АНАЛИЗ ДВИЖЕНИЯ ПОТОКОВ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ В СИСТЕМЕ МОНИТОРИНГА И СТАТИСТИЧЕСКОГО АНАЛИЗА РЫНКА ТРУДА

***Аннотация.** В статье рассмотрены сущность и причины движения рабочих ресурсов, а также необходимость его анализа в рамках мониторинга и статистического исследования рынка труда. Автором представлены статистические показатели рынка труда, формируемые из отчетов служб занятости; предложена оптимальная схема движения потоков трудовых ресурсов в целях формирования доступной и достоверной информации для мониторинга и статистического анализа рынка труда.*

Также автор предлагает использовать динамические модели анализа рынка труда, учитывающие временные и структурные особенности потоков трудовых ресурсов, а также их взаимодействие с макроэкономическими факторами. Кроме того, автор предлагает методику автоматизированного мониторинга и прогнозирования трудовых потоков на основе больших данных в целях повышения точности и оперативности анализа.

***Ключевые слова:** рынок труда, трудовые ресурсы, потоки трудовых ресурсов, статистический анализ, мониторинг, автоматизация.*

Popova Lyudmila Vladimirovna

Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Orel State University named after I.S. Turgenev», Doctor of Economics, Head of the Department of Economics, Finance and Accounting

302026, Orel, Komsomolskaya St., 95, e-mail: LVP_134@mail.ru

ANALYSIS OF LABOR FLOWS IN THE LABOR MARKET MONITORING AND STATISTICAL ANALYSIS SYSTEM

***Abstract.** The article examines the essence and causes of the movement of labor resources, as well as the need for its analysis in the framework of monitoring and statistical research of the labor market. The author presents statistical indicators of the labor market generated from reports of employment services; an optimal scheme of labor flows is proposed in order to generate accessible and reliable information for monitoring and statistical analysis of the labor market.*

The author also suggests using dynamic models of labor market analysis that take into account the temporal and structural features of labor flows, as well as their interaction with macroeconomic factors. In addition, the author suggests a methodology for automated monitoring and forecasting of labor flows based on big data in order to improve the accuracy and efficiency of the analysis.

Keywords: labor market, labor resources, labor flows, statistical analysis, monitoring, automation.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Коростелкина, И.А. Анализ современных тенденций и перспектив развития рынка труда / И.А. Коростелкина, Е.Г. Дедкова // Экономические и гуманитарные науки. – 2022. – № 9 (368). – С. 61-78.
2. Кутаев, Ш.К. Сущность трудоизбыточности региона и подход к ее определению / Ш.К. Кутаев // Экономические и гуманитарные науки. – 2025. – № 5 (400). – С. 46-54.
3. Мезенцев, Ю.М. Балансовый метод как инструмент регулирования спроса и предложения в молодежном сегменте рынка труда [Электронный ресурс] / Ю.М. Мезенцев. – Режим доступа: <http://www.m-economy.ru/art.php?nArtId=4177>
4. Орлова, А.Л. Рынок труда: анализ занятости и безработицы в РФ / А.Л. Орлова // Экономические и гуманитарные науки. – 2020. – № 10 (345). – С. 113-118.
5. Орлова, А.Л. Теоретические основы статистического анализа регионального рынка труда / А.Л. Орлова // Экономические и гуманитарные науки. – 2021. – № 4 (351). – С. 26-29.
6. Статистика: учебник для бакалавров / под ред. И.И. Елисеевой. – М.: ИД Юрайт, 2011. – 565 с.
7. Фирсова, О.Н. Анализ дифференциации регионов РФ по уровню обеспеченности трудовыми ресурсами предпринимательских структур / О.Н. Фирсова // Экономические и гуманитарные науки. – 2023. – № 10 (381). – С. 34-44.
8. Экономическая статистика: учебник / Под ред. Ю.Н. Иванова. – М.: ИНФРА-М, 1998.

BIBLIOGRAPHY (TRANSLITERATED)

1. Korostelkina, I.A. Analiz sovremennyh tendencij i perspektiv razvitiya rynka truda / I.A. Korostelkina, E.G. Dedkova // Ekonomicheskie i gumanitarnye nauki. – 2022. – № 9 (368). – S. 61-78.
2. Kutaev, SH.K. Sushchnost' trudnoizbytochnosti regiona i podhod k ee opredeleniyu / SH.K. Kutaev // Ekonomicheskie i gumanitarnye nauki. – 2025. – № 5 (400). – S. 46-54.
3. Mezencev, YU.M. Balansovyy metod kak instrument regulirovaniya sprosa i predlozheniya v molodezhnom segmente rynka truda [Elektronnyj resurs] / YU.M. Mezencev. – Rezhim dostupa: <http://www.m-economy.ru/art.php?nArtId=4177>
4. Orlova, A.L. Rynok truda: analiz zanyatosti i bezraboticy v RF / A.L. Orlova // Ekonomicheskie i gumanitarnye nauki. – 2020. – № 10 (345). – S. 113-118.
5. Orlova, A.L. Teoreticheskie osnovy statisticheskogo analiza regional'nogo rynka truda / A.L. Orlova // Ekonomicheskie i gumanitarnye nauki. – 2021. – № 4 (351). – S. 26-29.
6. Statistika: uchebnik dlya bakalavrov / pod red. I.I. Eliseevoy. – M.: ID YUrajt, 2011. – 565 s.
7. Firsova, O.N. Analiz differenciacii regionov RF po urovnyu obespechennosti trudovymi resursami predprinimatel'skih struktur / O.N. Firsova // Ekonomicheskie i gumanitarnye nauki. – 2023. – № 10 (381). – S. 34-44.
8. Ekonomicheskaya statistika: uchebnik / Pod red. YU.N. Ivanova. – M.: INFRA-M, 1998.

НАУЧНОЕ РАЗВИТИЕ ЭКОНОМИКИ **И УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ**

УДК 338.48

doi: 10.33979/2073-7424-2025-404-9-25-40

Матвеев Владимир Владимирович

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Орловский государственный институт культуры», доктор экономических наук, профессор, профессор РАО, ректор
302020, г. Орёл, ул. Лескова, 15, e-mail: rector@ogik.ru

Анненкова Алла Анатольевна

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Орловский государственный институт культуры», кандидат экономических наук, доцент, проректор по учебной, научной и международной деятельности
302020, г. Орёл, ул. Лескова, 15, e-mail: lprorector@ogik.ru

Соловьева Ирина Анатольевна

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Орловский государственный институт культуры», кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры социально-культурной деятельности и педагогики
302020, г. Орёл, ул. Лескова, 15, e-mail: vila2002@rambler.ru

ЭКОСИСТЕМА ТУРИСТСКОГО СЕКТОРА ОРЛОВСКОЙ ОБЛАСТИ В КОНТЕКСТЕ УСТОЙЧИВОГО ТЕРРИТОРИАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ

***Аннотация.** В условиях негативного воздействия внешних факторов на устойчивое развитие регионов возникает необходимость поиска путей их диверсификации. Особенно актуально это становится для территорий с моноотраслевой структурой, к которым и относится Орловская область. Туристский сектор благодаря синергетическому и мультипликативному эффектам может стать основой такой диверсификации. Целью исследования стала разработка концептуальной модели экосистемы туристского сектора и обоснование ее роли в обеспечении устойчивого развития региона. В результате было сформулировано авторское видение сущности экосистемы туристского сектора как открытой системы, внутри которой создается определенная ценность для туриста. На примере Орловской области была разработана трехуровневая модель экосистемы, а также проведен комплексный анализ потенциала и текущего состояния основных акторов туристского сектора. Применение экосистемного подхода к анализу данного сектора позволит объединить все имеющиеся в регионе туристские ресурсы в целях достижения устойчивого территориального развития Орловской области.*

***Ключевые слова:** устойчивое территориальное развитие, диверсификация, Орловская область, туризм, экосистема, туристский сектор, туристская дестинация, туристский продукт.*

Matveev Vladimir Vladimirovich

Federal State Budgetary Institution of Higher Education «Oryol State Institute of Culture», Doctor of Economics, Professor, Professor RAE, Rector
302020, Orel, Leskova St., 15, e-mail: rector@ogik.ru

Annenkova Alla Anatolyevna

Federal State Budgetary Institution of Higher Education «Oryol State Institute of Culture», PhD in Economics, Associate Professor, Vice-Rector for Academic, Scientific and International Activities
302020, Orel, Leskova St., 15, e-mail: prorector@ogik.ru

Solovyova Irina Anatolyevna

Federal State Budgetary Institution of Higher Education «Oryol State Institute of Culture», PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Social and Cultural Activities and Pedagogy
302020, Orel, Leskova St., 15, e-mail: vila2002@rambler.ru

ECOSYSTEM OF THE TOURISM SECTOR IN THE OREL REGION IN THE CONTEXT OF SUSTAINABLE TERRITORIAL DEVELOPMENT

***Abstract.** In the context of the negative impact of external factors on the sustainable development of regions, there is a need to find ways to diversify them. This is particularly relevant for territories with a single-industry structure, which includes the Oryol region. The tourism sector can be the basis for this kind of diversification because of the synergistic and multiplier effects. The objective of the study were to develop a conceptual model of the tourism sector ecosystem and to justify its role in ensuring the sustainable development of the region. As a result, the author's vision of the essence of the tourism ecosystem as an open system within which a certain value is created for the tourist was formulated. Based on the example of the Oryol region, a three-level model of the ecosystem was developed, and a comprehensive analysis of the potential and current state of the main assets of the tourism sector was conducted. The application of an ecosystem approach to the analysis of this sector will make it possible to combine all the tourist resources available in the region in order to achieve sustainable territorial development of the Oryol region.*

***Keywords:** sustainable territorial development, diversification, Oryol region, tourism, ecosystem, tourism sector, tourist destination, tourist product.*

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Федеральный закон «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации» от 24.11.1996 г. № 132-ФЗ (последняя редакция) [Электронный документ]. – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_12462/
2. Распоряжение Правительства РФ от 20.09. 2019 г. №2129-р «Об утверждении Стратегии развития туризма в РФ на период до 2035 г.» [Электронный документ]. – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_333756/
3. Moore, J.F. Predators and prey: A new ecology of competition / J.F. Moore // Harvard Business Review. – 1993. – Vol. 71, No. 3. – P. 75-83
4. Селезнева, В.В. Создание инновационной экосистемы в индустрии туризма / В.В. Селезнева // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. – 2024. – № 2(146). – С. 187-192.
5. Рассохина, Т.В. Стратегия формирования экосистемы устойчивого туризма туристских территорий / Т.В. Рассохина // Туризм как фактор устойчивого развития региона: Сборник материалов Международной научно-практической конференции, Горно-Алтайск, 19-20 апреля 2023 г., Горно-Алтайск, 19–20 апреля 2023 года / под общей редакцией Т.А. Кутубаевой, Н.И. Клепиковой. – Горно-Алтайск: Горно-Алтайский

государственный университет, 2023. – С. 95-99.

6. Сердюкова, Н. К. Формирование экосистемы туризма территории в условиях цифровой экономики / Н.К. Сердюкова, С.Д. Сердюков. – Москва: Первое экономическое, 2023. – 168 с.

7. Габидуллина, Э.В. Современное состояние и подходы к развитию туристической отрасли в регионе / Э.В. Габидуллина // Международный научно-исследовательский журнал. – 2023. – № 1(127). – DOI 10.23670/IRJ.2023.127.79. – EDN IRBNOP.

8. Мацегор, А.Ю. Оценка роли туризма в развитии региональных экономик и местных сообществ [Электронный документ] / А.Ю. Мацегор // Отходы и ресурсы. – 2023. – Т. 10. – № 1. – Режим доступа: <https://resources.today/PDF/66ECOR123.pdf> D

9. Арлашин, И.А. Роль индустрии туризма в развитии региональной экономики [Электронный документ] / И.А. Арлашин // Экономика и парадигма нового времени. – 2025. – №1 (34). – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-industrii-turizma-v-razvitiy-regionalnoy-ekonomiki>.

10. Лапыгин, Ю.Н. Проявление синергии в экосистеме / Ю.Н. Лапыгин, Д.Ю. Лапыгин // Муниципалитет: экономика и управление. – 2025. – № 2(51). – С. 58-67.

11. Любарская, М.А. Интегрированный подход к Развитию туристских экосистем в регионах России / М.А. Любарская, А.Б. Черноморец // Экономический вектор. – 2023. – № 1(32). – С. 61-66.

12. Победин, А.А. Инфраструктурный потенциал инновационной экосистемы региона: модели и методики оценки / А.А. Победин // Управление. – 2025. – Т. 13. № 2. – С. 42-55.

BIBLIOGRAPHY (TRANSLITERATED)

1. Federal'nyj zakon «Ob osnovah turistskoj deyatel'nosti v Rossijskoj Federacii» ot 24.11.1996 № 132-FZ (poslednyaya redakciya) [Elektronnyj dokument]. – Rezhim dostupa: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_12462/

2. Rasporyazhenie Pravitel'stva RF ot 20.09. 2019 g. №2129-r «Ob utverzhdenii Strategii razvitiya turizma v RF na period do 2035 g.» [Elektronnyj dokument]. – Rezhim dostupa: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_333756/

3. Moore, J.F. Predators and prey: A new ecology of competition / J.F. Moore // Harvard Business Review. – 1993. – Vol. 71, No. 3. – P. 75-83

4. Selezneva, V.V. Sozдание innovacionnoj ekosistemy v industrii turizma / V.V. Selezneva // Izvestiya Sankt-Peterburgskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta. – 2024. – № 2(146). – S. 187-192.

5. Rassohina, T.V. Strategiya formirovaniya ekosistemy ustojchivogo turizma turistskih territorij / T.V. Rassohina // Turizm kak faktor ustojchivogo razvitiya regiona: Sbornik materialov Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii, Gorno-Altajsk, 19-20 aprelya 2023 g., Gorno-Altajsk, 19–20 aprelya 2023 goda / pod obshej redakciej T.A. Kuttubaevoj, N.I. Klepikovej. – Gorno-Altajsk: Gorno-Altajskij gosudarstvennyj universitet, 2023. – S. 95-99.

6. Serdyukova, N. K. Formirovanie ekosistemy turizma territorii v usloviyah cifrovoj ekonomiki / N.K. Serdyukova, S.D. Serdyukov. – Moskva: Pervoe ekonomicheskoe, 2023. – 168 s.

7. Gabidullina, E.V. Sovremennoe sostoyanie i podhody k razvitiyu turisticheskoy otrasli v regione / E.V. Gabidullina // Mezhdunarodnyj nauchno-issledovatel'skij zhurnal. – 2023. – № 1(127). – DOI 10.23670/IRJ.2023.127.79. – EDN IRBNOP.

8. Macegor, A.YU. Ocenka roli turizma v razvitiy regional'nyh ekonomik i mestnyh soobshchestv [Elektronnyj dokument] / A.YU. Macegor // Othody i resursy. – 2023. – Т. 10. – № 1. – Rezhim dostupa: <https://resources.today/PDF/66ECOR123.pdf> D

9. Arlashin, I.A. Rol' industrii turizma v razvitiy regional'noj ekonomiki [Elektronnyj dokument] / I.A. Arlashin // Ekonomika i paradigma novogo vremeni. – 2025. – №1 (34). – Rezhim dostupa: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-industrii-turizma-v-razvitiy-regionalnoy-ekonomiki>.

10. Lapygin, YU.N. Proyavlenie sinergii v ekosisteme / YU.N. Lapygin, D.YU. Lapygin // Municipalitet: ekonomika i upravlenie. – 2025. – № 2(51). – S. 58-67.

11. Lyubarskaya, M.A. Integrirannyj podhod k Razvitiyu turistskih ekosistem v regionah Rossii / M.A. Lyubarskaya, A.B. Chernomorec // Ekonomicheskij vektor. – 2023. – № 1(32). – S. 61-66.

12. Pobedin, A.A. Infrastrukturnyj potencial innovacionnoj ekosistemy regiona: modeli i metodiki ocenki / A.A. Pobedin // Upravlenie. – 2025. – Т. 13. № 2. – S. 42-55.

Ильясова Нажават Артуровна

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Орловский государственный университет имени И.С. Тургенева», аспирант

302026, г. Орёл, ул. Комсомольская, 95, e-mail: Nanka180894@mail.ru

СУЩНОСТЬ КОРПОРАТИВНОГО КОНТРОЛЯ И ХАРАКТЕРИСТИКА ЕГО ФУНКЦИЙ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ КОРПОРАЦИЕЙ

***Аннотация.** Изучение и совершенствование корпоративного контроля приобретают особую значимость в современном мире, обеспечивая устойчивость и безопасность бизнеса, увеличивая прозрачность и справедливость рыночных отношений. Вместе с тем, сегодня имеются проблемы в раскрытии сущности понятия «корпоративный контроль», которые связаны с многогранностью самого явления, отсутствием единого универсального определения и сложностью выделения его границ.*

Термин «корпоративный контроль» понимается по-разному в зависимости от контекста и отрасли науки. Одни исследователи рассматривают его как процесс наблюдения и регулирования деятельности компании, другие же придают ему более широкий смысл, связанный с управлением всей деятельностью организации. Из-за такого разнообразия толкований возникают трудности в выработке общего понимания сути корпоративного контроля. В статье рассматривается сущность корпоративного контроля, дается характеристика его функций в системе управления корпорацией.

***Ключевые слова:** корпорация, корпоративные объединения, контроль, корпоративный контроль.*

Pyasova Najavat Arturovna

Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Orel State University named after I.S. Turgenev», graduate student

302026, Orel, Komsomolskaya str., 95, e-mail: Nanka180894@mail.ru

THE ESSENCE OF CORPORATE CONTROL AND THE CHARACTERISTICS OF ITS FUNCTIONS IN THE CORPORATION MANAGEMENT SYSTEM

***Abstract.** The study and improvement of corporate control are of particular importance in the modern world, ensuring the sustainability and security of business, increasing the transparency and fairness of market relations. At the same time, today there are problems in disclosing the essence of the concept of «corporate control», which are associated with the versatility of the phenomenon itself, the lack of a single universal definition and the complexity of identifying its boundaries.*

The term «corporate control» is understood differently depending on the context and branch of science. Some researchers consider it as a process of monitoring and regulating the activities of a company, while others give it a broader meaning associated with the management of all activities of the organization. Due to such a variety of interpretations, difficulties arise in developing a common understanding of the essence of corporate control. The article examines the essence of corporate control and provides a description of its functions in the corporate management system.

Keywords: corporation, corporate associations, control, corporate control.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (ГК РФ) 30 ноября 1994 года № 51-ФЗ [Электронный ресурс] // Справочно-правовая система «Консультант-Плюс». – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>
2. ОК 028-2012. Общероссийский классификатор организационно-правовых форм (утв. Приказом Росстандарта от 16.10.2012 № 505-ст) (ред. от 14.03.2023) (вместе с «Пояснениями к позициям ОКОПФ») [Электронный ресурс] // СПС «КонсультантПлюс». – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>
3. Абубакаров, К.М. Корпоративный контроль как важнейшая функция управления корпорацией / К.М. Абубакаров // Вестник Чеченского государственного университета им. А.А. Кадырова. – 2018. – № 2 (30). – С. 89-93.
4. Абралава, Н.М. Корпоративный контроль как инструмент эффективного управления в государственной корпорации / Н.М. Абралава // Научный электронный журнал Меридиан. – 2020. – № 3 (37). – С. 156-158.
5. Вильданова, М.М. Содержание и инструменты корпоративного контроля в современном российском праве / М.М. Вильданова // Журнал российского права. – 2020. – № 5. – С. 66-77.
6. Егорова, И.С. Внутренний корпоративный контроль: некоторые вопросы идентификации, организации и методики / И.С. Егорова // Аудитор. – 2020. – Т. 6, № 5. – С. 8-22.
7. Кубатиева, Л.М. Учетно-аналитическое обеспечение и контроль в системе риск-ориентированного управления организацией / Л.М. Кубатиева // Вестник экономической безопасности. – 2023. – № 1. – С. 231-234.
8. Кукукина, И.Г. Методология и инструментарий управления финансовыми потоками в условиях трансформации корпоративного контроля: автореф. дис. ... д-ра экон. наук: 08.00.10 / Кукукина Ирина Геннадьевна. – Иваново, 2011. – 43с.
9. Кущенко, А.А. Анализ подходов к пониманию корпорации в современном отечественном праве / А.А. Кущенко // Юрист. – 2018. – № 12. – С. 52-58.
10. Любов, М.В. Внутренний контроль и система управления рисками в системе корпоративного управления / М.В. Любов // Социальные и экономические системы. – 2022. – № 6-6 (35). – С. 335-344.
11. Трифонова, Л.А. Рынок корпоративного контроля: сущность, особенности формирования в России / Л.А. Трифонова // Актуальные проблемы современной науки. – 2007. – № 4 (36). – С. 23-28.
12. Чикулаев, Р.В. Корпорации и корпоративные финансовые инструменты в российском и зарубежном праве / Р.В. Чикулаев // Вестник Пермского университета. Юридические науки. – 2021. – № 2. – С. 285-320.
13. Цепилова, Е.С. Уточнение содержания корпоративного контроля в хозяйствующих субъектах / Е.С. Цепилова // Финансовые исследования. – 2015. – № 4 (49). – С. 192-199.

BIBLIOGRAPHY (TRANSLITERATED)

1. Grazhdanskij kodeks Rossijskoj Federacii (GK RF) 30 noyabrya 1994 goda № 51-FZ [Elektronnyj resurs] // Spravochno-pravovaya sistema «Konsul'tant-Plyus». – Rezhim dostupa: <http://www.consultant.ru>

2. ОК 028-2012. Obshcherossiiskij klassifikator organizacionno-pravovykh form (utv. Prikazom Rosstandarta ot 16.10.2012 № 505-st) (red. ot 14.03.2023) (vmeste s «Poyasneniyami k pozitsiyam OKOPF») [Elektronnyj resurs] // SPS «Konsul'tantPlyus». – Rezhim dostupa: <http://www.consultant.ru>
3. Abubakarov, K.M. Korporativnyj kontrol' kak vazhnejshaya funkciya upravleniya korporacij / K.M. Abubakarov // Vestnik CHEchenskogo gosudarstvennogo universiteta im. A.A. Kadyrova. – 2018. – № 2 (30). – S. 89-93.
4. Abralava, N.M. Korporativnyj kontrol' kak instrument effektivnogo upravleniya v gosudarstvennoj korporacii / N.M. Abralava // Nauchnyj elektronnyj zhurnal Meridian. – 2020. – № 3 (37). – S. 156-158.
5. Vil'danova, M.M. Soderzhanie i instrumenty korporativnogo kontrolya v sovremennom rossijskom prave / M.M. Vil'danova // ZHurnal rossijskogo prava. – 2020. – № 5. – S. 66-77.
6. Egorova, I.S. Vnutrennij korporativnyj kontrol': nekotorye voprosy identifikacii, organizacii i metodiki / I.S. Egorova // Auditor. – 2020. – T. 6, № 5. – S. 8-22.
7. Kubatieva, L.M. Uchetno-analiticheskoe obespechenie i kontrol' v sisteme risk-orientirovannogo upravleniya organizacij / L.M. Kubatieva // Vestnik ekonomicheskoy bezopasnosti. – 2023. – № 1. – S. 231-234.
8. Kukukina, I.G. Metodologiya i instrumentarij upravleniya finansovymi potokami v usloviyah transformacii korporativnogo kontrolya: avtoref. dis. ... d-ra ekon. nauk: 08.00.10 / Kukukina Irina Gennad'evna. – Ivanovo, 2011. – 43s.
9. Kushchenko, A.A. Analiz podhodov k ponimaniyu korporacii v sovremennom otechestvennom prave / A.A. Kushchenko // YUrist. – 2018. – № 12. – S. 52-58.
10. Lyubov, M.V. Vnutrennij kontrol' i sistema upravleniya riskami v sisteme korporativnogo upravleniya / M.V. Lyubov // Social'nye i ekonomicheskie sistemy. – 2022. – № 6-6 (35). – S. 335-344.
11. Trifonova, L.A. Rynok korporativnogo kontrolya: sushchnost', osobennosti formirovaniya v Rossii / L.A. Trifonova // Aktual'nye problemy sovremennoj nauki. – 2007. – № 4 (36). – S. 23-28.
12. CHikulaev, R.V. Korporacii i korporativnye finansovyje instrumenty v rossijskom i zarubezhnom prave / R.V. CHikulaev // Vestnik Permskogo universiteta. YUridicheskie nauki. – 2021. – № 2. – S. 285-320.
13. Cepilova, E.S. Utochnenie soderzhaniya korporativnogo kontrolya v hozyajstvuyushchih sub"ektah / E.S. Cepilova // Finansovyje issledovaniya. – 2015. – № 4 (49). – S. 192-199.

Татенко Галина Ивановна

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Орловский государственный университет имени И.С. Тургенева», кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента и государственного управления

302026, г. Орёл, ул. Комсомольская, 95, e-mail: galinatatenko@yandex.ru

Шеметов Алексей Олегович

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Орловский государственный университет имени И.С. Тургенева», аспирант

302026, г. Орёл, ул. Комсомольская, 95, e-mail: dionisii@me.com

НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ МЫСЛИ В ПАРАДИГМЕ МЕНЕДЖМЕНТА 21 ВЕКА

***Аннотация.** В статье дается обоснование предпосылок формирования парадигмы менеджмента эпохи цифровизации с описанием основных факторов влияния. Для этого изучены и выделены ключевые тренды как основные вызовы внешней среды.*

Представленная характеристика метода ментального моделирования для изучения современной реальности позволяет выделить проблемные места в задачах исследования управленческих трендов.

На основе изучения исторического опыта в аспектах теории и практики менеджмента выявлена гуманистическая суть дальнейших траекторий развития управленческой мысли, а также определены факторы модификации методов управления в новой парадигме менеджмента будущего.

***Ключевые слова:** менеджмент, парадигма управления, ментальные модели, внешняя среда, гуманизм, организационное развитие.*

Tatenko Galina Ivanovna

Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Orel State University named after I.S. Turgenev»,
Candidate of Economics, Associate Professor of the Department of management and public administration

302026, Orel, Komsomolskaya St., 95, e-mail: galinatatenko@yandex.ru

Shemetov Alexey Olegovich

Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Orel State University named after I.S. Turgenev»,
graduate student

302026, Orel, Komsomolskaya St., 95, e-mail: dionisii@me.com

DIRECTIONS OF MANAGEMENT THOUGHT DEVELOPMENT IN THE 21ST CENTURY MANAGEMENT PARADIGM

***Abstract.** The article provides a rationale for the formation of the management paradigm of the digitalization era, describing the main influencing factors. To achieve this, key trends have been studied and identified as the main challenges of the external environment.*

The presented characteristics of the mental modelling method for studying modern reality allow for the identification of problematic areas in the study of management trends.

Based on the study of historical experience in the aspects of management theory and practice, the humanistic essence of further trajectories in the development of management thought has been identified, and the factors for modifying management methods in the new paradigm of future management have been determined.

Keywords: *management, management paradigm, mental models, external environment, humanism, organizational development.*

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Адизес, Ш. Методология Адизеса. Реальный опыт внедрения / Ш. Адизес, В. Капуста, В. Бурда / под ред. Н. Ханановой. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2015. – 130 с.
2. Время нелинейности. Что бизнесу важно знать о концепции мира BANI [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://sber.pro/publication/vremya-nelinejnosti-cto-biznesu-vazhno-znat-o-koncepczii-mira-bani/>
3. Лалу, Ф. Открывая организации будущего / Ф. Лалу; пер. с англ. В. Кулябиной; [науч. ред. Е. Голуб]. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2016. – 432 с.
4. Магретта, Дж. Ключевые идеи. Майкл Портер. Руководство по разработке стратегии / Дж. Магретта; пер. с англ. Калинина А. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. – 272 с.
5. Маслоу, А.Х. Новые рубежи человеческой природы / А.Х. Маслоу; пер. англ. А. Попогребский, Г.А. Балл / М.: Альпина нон-фикшн, 2011. – 496 с.
6. Модель VUCA Prime [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://blog.bitobe.ru/article/model-Vuca-prime/?ysclid=mffdpх0uyl872089749>
7. Навыки будущего. Что нужно знать и уметь в новом сложном мире / Е. Лошкарева, П. Лукша, И. Ниненко, И. Смагин, Д. Судаков [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://futuref.org/futureskills_ru
8. Образование для сложного общества. Доклад Global Education Futures [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://futuref.org/educationfutures_ru
9. Пригожин, А.И. Методы развития организаций / А.И. Пригожин. – М.: МЦФЭР, 2003. – 864 с.
10. Прокопенко, Р.А. Эволюция управленческой мысли в XX – начале XXI в.: Философско-педагогический аспект / Р.А. Прокопенко // Историческая и социально-образовательная мысль. – 2017. – Том 9. – №3. – С. 168-174.
11. Талеб, Н.Н. Антихрупкость. Как извлечь выгоду из хаоса / Н.Н. Талеб. – М.: КоЛибри, – 2022. – 768 с.
12. Татенко, Г.И. Концепция менеджмента продукта в управленческой парадигме 21 века / Г.И. Татенко, И.А. Тронина // Экономические и гуманитарные науки. – 2023. – №7(378). – С. 70-79.
13. Теория менеджмента (история управленческой мысли, теория организации, организационное поведение): учебное пособие / С.А. Измалкова [и другие]. – Орел: ФГБОУ ВПО «Госуниверситет-УНПК», 2013. – 496 с.
14. Тоффлер, Э. Третья волна / Э. Тоффлер. – М.: Издательство АСТ, 2004 – 261 с.
15. Третья эра менеджмента и почему эмпатия важна как никогда [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.huffpost.com/entry/the-third-era-of-manageme_b_9470664
16. Хэмел, Г. Гуманократия. Как сделать компанию такой же гибкой, смелой и креативной, как люди внутри нее / Г. Хэмел. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2021. – 336 с.
17. Шваб, К. Четвертая промышленная революция / К. Шваб. – М.: Эксмо, 2016. – 138 с.

BIBLIOGRAPHY (TRANSLITERATED)

1. Adizes, SH. Metodologiya Adizesa. Real'nyj opyt vnedreniya / SH. Adizes, V. Kapusta, V. Burda / pod red. N. Hananovoj. – М.: Mann, Ivanov i Ferber, 2015. – 130 s.

2. Vremya nelinejnosti. CHto biznesu vazhno znat' o koncepcii mira BANI [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: <https://sber.pro/publication/vremya-nelinejnosti-cto-biznesu-vazhno-znat-o-koncepczii-mira-bani/>
3. Lalu, F. Otkryvaya organizacii budushchego / F. Lalu; per. s angl. V. Kulyabinoj; [nauch. red. E. Golub]. – M.: Mann, Ivanov i Ferber, 2016. – 432 s.
4. Magretta, Dzh. Klyuchevye idei. Majkl Porter. Rukovodstvo po razrabotke strategii / Dzh. Magretta; per. s angl. Kalinina A. – M.: Mann, Ivanov i Ferber, 2013. – 272 s.
5. Maslou, A.H. Novye rubezhi chelovecheskoj prirody / A.H. Maslou; per. angl. A. Popogrebskij, G.A. Ball / M.: Al'pina non-fikshn, 2011. – 496 s.
6. Model' VUCA Prime [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: <https://blog.bitobe.ru/article/model-Vuca-prime/?ysclid=mffdp0uyl872089749>
7. Navyki budushchego. CHto nuzhno znat' i umet' v novom slozhnom mire / E. Loshkareva, P. Luksha, I. Ninenko, I. Smagin, D. Sudakov [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: https://futuref.org/futureskills_ru
8. Obrazovanie dlya slozhnogo obshchestva. Doklad Global Education Futures [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: https://futuref.org/educationfutures_ru
9. Prigozhin, A.I. Metody razvitiya organizacij / A.I. Prigozhin. – M.: MCFER, 2003. – 864 s.
10. Prokopenko, R.A. Evolyuciya upravlencheskoj mysli v XX – nachale XXI v.: Filosofsko-pedagogicheskij aspekt / R.A. Prokopenko // Istoricheskaya i social'no-obrazovatel'naya mysl'. – 2017. – Tom 9. – №3. – S. 168-174.
11. Taleb, N.N. Antihrupkost'. Kak izvlech' vygodu iz haosa / N.N. Taleb. – M.: KoLibri, – 2022. – 768 s.
12. Tatenko, G.I. Koncepciya menedzhmenta produkta v upravlencheskoj paradigme 21 veka / G.I. Tatenko, I.A. Tronina // Ekonomicheskie i gumanitarnye nauki. – 2023. – №7(378). – S. 70-79.
13. Teoriya menedzhmenta (istoriya upravlencheskoj mysli, teoriya organizacii, organizacionnoe povedenie): uchebnoe posobie / S.A. Izmailova [i drugie]. – Orel: FGBOU VPO «Gosuniversitet-UNPK», 2013. – 496 s.
14. Toffler, E. Tret'ya volna / E. Toffler. – M.: Izdatel'stvo AST, 2004 – 261 s.
15. Tret'ya era menedzhmenta i pochemu empatiya vazhna kak nikogda [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: https://www.huffpost.com/entry/the-third-era-of-manageme_b_9470664
16. Hemel, G. Gumanokratiya. Kak sdelat' kompaniyu takoj zhe gibkoj, smeloj i kreativnoj, kak lyudi vnutri nee / G. Hemel. – M.: Mann, Ivanov i Ferber, 2021. – 336 s.
17. SHvab, K. CHetvertaya promyshlennaya revolyuciya / K. SHvab. – M.: Eksmo, 2016. – 138 s.

Куприна Ирина Владимировна

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Орловский государственный университет имени И.С. Тургенева», кандидат экономических наук, доцент кафедры «Товароведение и таможенное дело»

302026, г. Орёл, ул. Комсомольская, 95, e-mail: iruc57@mail.ru

Новикова Екатерина Витальевна

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Орловский государственный университет имени И.С. Тургенева», кандидат экономических наук, доцент кафедры «Товароведение и таможенное дело»

302026, г. Орёл, ул. Комсомольская, 95, e-mail: katuynya_law@mail.ru

СОСТОЯНИЕ И ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ РЫНКА ЗЕРНА В РОССИИ

***Аннотация.** В статье представлен анализ внешнеэкономической деятельности рынка зерна России. Раскрывается ценовая политика, дается оценка основных показателей внешнеторговой деятельности отрасли, проводится анализ посевных площадей. Особое внимание уделено рассмотрению ключевых тенденций развития и структуры рынка зерна, проанализированы крупнейшие потребители пшеницы на мировой арене. Предложены перспективы развития зернового рынка РФ с учетом рыночной трансформации.*

***Ключевые слова:** рынок зерна, санкции, спрос, объем продаж, структура рынка, перспективы развития.*

Kuprina Irina Vladimirovna

Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Orel State University named after I.S. Turgenev»,
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Commodity Science and Customs

302026, Orel, Komsomolskaya St., 95, e-mail: iruc57@mail.ru

Novikova Ekaterina Vitalievna

Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Orel State University named after I.S. Turgenev»,
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Commodity Science and Customs

302026, Orel, Komsomolskaya St., 95, e-mail: katuynya_law@mail.ru

THE STATE AND DEVELOPMENT TRENDS OF THE GRAIN MARKET IN RUSSIA

***Abstract.** The article presents an analysis of the foreign economic activity of the Russian grain market. The pricing policy is disclosed, the main indicators of the foreign trade activity of the industry are assessed, and the acreage is analyzed. Special attention is paid to the consideration of key trends in the development and structure of the grain market, the largest wheat consumers on the world stage are analyzed. Prospects for the development of the grain market of the Russian Federation, taking into account the market transformation, are proposed.*

***Keywords:** grain market, sanctions, demand, sales volume, market structure, development prospects.*

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Зерновой экспорт РФ в сезоне 2022/23 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.agropraktika.com/news/zernovoy-eksport-rf-v-sezone-2022-23/>
2. Кундиус, В.А. Оценка конъюнктуры зернового рынка и перспективы его развития в условиях реализации экспортной политики/ В.А. Кундиус, И.В. Ковалева, Т.В. Стрельцова // Экономика профессия бизнес. – 2020. – № 2. – С. 71.
3. Логистика зернового экспорта: проблемы и возможности [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://spec.rzd-partner.ru/page16991570.html>
4. Мировое производство пшеницы [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://grainrus.com/novosti-kompanii/articles/mirovye-proizvodstvo-pshenitsy/>
5. Потребление пшеницы в России: анализ ключевых тенденций [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ab-centre.ru/news/potreblenie-pshenicy-v-rossii-analiz-klyuchevykh-tendenciy>
6. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 10.08.2019 г. № 1796-р (ред. от 13.10.2022 г.) «Об утверждении Долгосрочной стратегии развития зернового комплекса Российской Федерации до 2035 года» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_310800/c1d3468273233c35a6c90239369fae157c833190/
7. Новикова, Е.В. Анализ внешнеторговой деятельности РФ в современных условиях / Е.В. Новикова, И.В. Куприна // Потребительский рынок: проблемы качества и безопасности товаров и услуг: Материалы III Всероссийской научно-практической конференции с международным участием, Орёл, 04 декабря 2024 года. – Орёл: Орловский государственный университет им. И.С. Тургенева, 2024. – С. 366-371.

BIBLIOGRAPHY (TRANSLITERATED)

1. Zernovoj eksport RF v sezone 2022/23 [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: <https://www.agropraktika.com/news/zernovoy-eksport-rf-v-sezone-2022-23/>
2. Kundius, V.A. Ocenka kon'yunktury zernovogo rynka i perspektivy ego razvitiya v usloviyah realizacii eksportnoj politiki/ V.A. Kundius, I.V. Kovaleva, T.V. Strel'cova // Ekonomika professiya biznes. – 2020. – № 2. – S. 71.
3. Logistika zernovogo eksporta: problemy i vozmozhnosti [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: <https://spec.rzd-partner.ru/page16991570.html>
4. Mirovye proizvodstvo pshenicy [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: <https://grainrus.com/novosti-kompanii/articles/mirovye-proizvodstvo-pshenitsy/>
5. Potreblenie pshenicy v Rossii: analiz klyuchevykh tendencij [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: <https://ab-centre.ru/news/potreblenie-pshenicy-v-rossii-analiz-klyuchevykh-tendenciy>
6. Rasporyazhenie Pravitel'stva Rossijskoj Federacii ot 10.08.2019 g. № 1796-r (red. ot 13.10.2022 g.) «Ob utverzhdenii Dolgosrochnoj strategii razvitiya zernovogo kompleksa Rossijskoj Federacii do 2035 goda» [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_310800/c1d3468273233c35a6c90239369fae157c833190/
7. Novikova, E.V. Analiz vneshnetorgovoj deyatel'nosti RF v sovremennykh usloviyah / E.V. Novikova, I.V. Kuprina // Potrebitel'skij rynek: problemy kachestva i bezopasnosti tovarovi uslug: Materialy III Vserossijskoj nauchno-prakticheskoy konferencii s mezhdunarodnym uchastiem, Oryol, 04 dekabrya 2024 goda. – Oryol: Orlovskij gosudarstvennyj universitet im. I.S. Turgeneva, 2024. – S. 366-371.

Клебанова Анастасия Александровна

МГИМО МИД России, преподаватель

119454, г. Москва, пр. Вернадского, 76, e-mail: a_klebanova@inbox.ru

ПРОМЫШЛЕННАЯ ПОЛИТИКА РЕГИОНОВ: СРАВНЕНИЕ УСПЕШНЫХ ПРАКТИК

***Аннотация.** Стимулом экономического роста региона является правильно сформированная промышленная политика. Она способствует созданию новых рабочих мест, привлечению инвестиций и повышению уровня жизни населения. В каждом территориальном образовании существуют свои особенности и специализации, которые можно превратить в точки роста.*

Статья посвящена анализу успешных практик промышленной политики некоторых регионов Российской Федерации. Ключевые инструменты реализации региональной политики, такие как диверсификация экономики, привлечение инвестиций, модернизация производств и интеграция науки с промышленностью, рассмотрены на примерах Республики Татарстан, Калужской, Липецкой и Новосибирской областей.

В работе выявлены общие факторы эффективности (стратегическое планирование, инфраструктурные инвестиции) и региональная специфика.

***Ключевые слова:** промышленная политика, региональное развитие, кластеры, импортозамещение, инновации, государственная поддержка.*

Klebanova Anastasia Alexandrovna

Moscow State Institute of International Relations, teacher

119454, Moscow, Vernadskogo av., 76, e-mail: a_klebanova@inbox.ru

REGIONAL INDUSTRIAL POLICY: A COMPARATIVE STUDY OF SUCCESSFUL PRACTICES

***Abstract.** A well-designed industrial policy drives regional economic growth. It promotes the creation of new jobs, attracts investment, and improves living standards. Each region has its own unique characteristics and specializations that can be transformed into growth opportunities.*

This article analyzes successful industrial policy practices in several regions of the Russian Federation. Key instruments for implementing regional policy, such as economic diversification, attracting investment, modernizing production, and integrating science and industry, are examined using the examples of the Republic of Tatarstan and the Kaluga, Lipetsk, and Novosibirsk regions.

The study identifies common factors of effectiveness (strategic planning, infrastructure investments) and regional specifics.

***Keywords:** industrial policy, regional development, clusters, import substitution, innovation, state support.*

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Низамутдинов, И.К. Особенности реализации промышленной политики в современной российской экономике / И.К. Низамутдинов // Russian Journal of Economics and Law. – 2024. – № 2. – С. 369-386.
2. Федеральный закон от 31.12.2014 г. № 488-ФЗ «О промышленной политике в РФ» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001201412310017>
3. Boschma, R. Towards an Evolutionary Perspective on Regional Resilience / R. Boschma // Regional Studies. – 2014. – № 49(5). – P. 733-751.
4. Alcácer, J., & Chung, W. Location Strategies for Agglomeration Economies // Strategic Management Journal. – 2016. – № 37(10). – P. 2039-2060.
5. Зубаревич, Н.В. Дифференциация регионов России: экономические и социальные результаты промышленной политики / Н.В. Зубаревич // Экономист. – 2018. – № 10. – С. 31-44.
6. Суспицын, С.А. Промышленная политика в регионах России: сравнительный анализ инструментов и практик (на примере Калининградской области и Республики Татарстан) / С.А. Суспицын, А.А. Михайлов // Пространственная экономика. – 2020. – Т. 16. – № 4. – С. 36-61.
7. Широ, А.А. Отраслевые приоритеты промышленной политики в регионах России: сравнительный анализ / А.А. Широ, А.В. Потапенко, А.В. Холопов // Экономика региона. – 2021. – Т. 17, Вып. 4. – С. 1129-1144.

BIBLIOGRAPHY (TRANSLITERATED)

1. Nizamutdinov, I.K. Osobennosti realizacii promyshlennoj politiki v sovremennoj rossijskoj ekonomike / I.K. Nizamutdinov // Russian Journal of Economics and Law. – 2024. – № 2. – S. 369-386.
2. Federal'nyj zakon ot 31.12.2014 g. № 488-FZ «O promyshlennoj politike v RF» [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001201412310017>
3. Boschma, R. Towards an Evolutionary Perspective on Regional Resilience / R. Boschma // Regional Studies. – 2014. – № 49(5). – R. 733-751.
4. Alcácer, J., & Chung, W. Location Strategies for Agglomeration Economies // Strategic Management Journal. – 2016. – № 37(10). – R. 2039-2060.
5. Zubarevich, N.V. Differenciaciya regionov Rossii: ekonomicheskie i social'nye rezul'taty promyshlennoj politiki / N.V. Zubarevich // Ekonomist. – 2018. – № 10. – S. 31-44.
6. Suspicyun, S.A. Promyshlennaya politika v regionah Rossii: sravnitel'nyj analiz instrumentov i praktik (na primere Kaliningradskoj oblasti i Respubliki Tatarstan) / S.A. Suspicyun, A.A. Mihajlov // Prostranstvennaya ekonomika. – 2020. – T. 16. – № 4. – S. 36-61.
7. SHirov, A.A. Otrasevye prioritety promyshlennoj politiki v regionah Rossii: sravnitel'nyj analiz / A.A. SHirov, A.V. Potapenko, A.V. Holopov // Ekonomika regiona. – 2021. – T. 17, Vyp. 4. – S. 1129-1144.

Графова Татьяна Олеговна

ФГБОУ ВО Ростовский государственный университет путей сообщения, доктор экономических наук, доцент, заведующий кафедрой «Экономика и финансы»

344038, г. Ростов-на-Дону, пл. Ростовского Стрелкового Полка Народного Ополчения, 2, e-mail: rubika78@mail.ru

Кошуба Константин Юрьевич

ФГБОУ ВО Ростовский государственный университет путей сообщения, аспирант

344038, г. Ростов-на-Дону, пл. Ростовского Стрелкового Полка Народного Ополчения, 2, e-mail: eif@rgups.ru

ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ И ESG-ТРАНСФОРМАЦИИ СПОРТИВНО-ОЗДОРОВИТЕЛЬНОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ В РОССИИ

***Аннотация.** Статья посвящена анализу развития и ESG-трансформации спортивно-оздоровительной инфраструктуры в России, которая рассматривается в статье через призму экологических, социальных и управленческих инициатив. Исследуются ключевые тренды, включая внедрение энергоэффективных технологий, государственные программы поддержки (например, «Спорт – норма жизни», социальные налоговые вычеты) и корпоративные практики (эко-фитнес клубы, эко-акции).*

Особое внимание уделяется роли государственно-частного партнерства и вызовам, связанным с балансом между устойчивым развитием и коммерческой эффективностью. Автор приходит к выводу, что ESG-трансформация в отрасли носит прогрессивный характер, но требует дальнейшей стандартизации и регуляторной поддержки.

***Ключевые слова:** ESG-трансформация, спортивно-оздоровительная инфраструктура, устойчивое развитие, государственная поддержка, операторы фитнес-индустрия, социальная ответственность, корпоративное управление.*

Grafova Tatyana Olegovna

Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education Rostov State Transport University, Doctor of Economics, Associate Professor, Head of the Department of Economics and Finance

344038, Rostov-on-Don, Rostov Rifle Regiment of the People's Militia Square, bldg. 2, e-mail: rubika78@mail.ru

Koshuba Konstantin Yuryevich

Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education Rostov State Transport University, Postgraduate student

344038, Rostov-on-Don, Rostov Rifle Regiment of the People's Militia Square, bldg. 2, e-mail: eif@rgups.ru

TRENDS IN DEVELOPMENT AND ESG TRANSFORMATION OF SPORTS AND WELLNESS INFRASTRUCTURE IN RUSSIA

Abstract. The article examines the development and ESG transformation of sports and wellness infrastructure in Russia, analyzed through the lens of environmental, social, and governance (ESG) initiatives. Key trends are explored, including the adoption of energy-efficient technologies, government support programs (e.g., «Sport – A Way of Life», social tax deductions), and corporate practices (eco-friendly fitness clubs, green initiatives).

Special attention is paid to the role of public-private partnerships and the challenges of balancing sustainable development with commercial efficiency. The author concludes that ESG transformation in the industry is progressive but requires further standardization and regulatory support.

Keywords: ESG transformation, sports and wellness infrastructure, sustainable development, government support, operators of fitness industry, social responsibility, corporate governance.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Устойчивое развитие. Как обеспечивать рост бизнеса и создавать долгосрочные ценности / А.В. Шаронов, Е.А. Дубовицкая. – М.: МИФ, 2025. – 320 с.
2. Who Cares Wins – Connecting Financial Markets to a Changing World / UN Global Compact. – New York: United Nations Department of Public Information, 2004. – 42 p.
3. Московкина, И. Устойчивое развитие: ESG-повестка для бизнеса [Электронный ресурс] / И. Московкина, М. Журило // Официальный портал I Love Supersport. – Режим доступа: <https://ilovesupersport.ru/blog/ustoychivoe-razvitie-esg-povestka-dlya-biznesa>
4. Круглов, Е. Что такое ESG? [Электронный ресурс] / Е. Круглов // Официальный сайт Корпорации развития Московской области. – Режим доступа: <https://mosregco.ru/publication/chto-takoe-esg>
5. Минспорт России. О проекте «Спорт – норма жизни» [Электронный ресурс] // Официальный сайт Министерства спорта Российской Федерации. – Режим доступа: <https://norma-sport.ru/about/>
6. Минспорт России. Итоги реализации федерального проекта «Спорт – норма жизни» национального проекта «Демография» [Электронный ресурс] // Официальный сайт Министерства спорта Российской Федерации. – Режим доступа: https://norma-sport.ru/news/itogi_realizatsii_federalnogo_proekta_sport_norma_zhizni_.html#:~:text=Благодаря%20реализации%20федерального%20проекта%20«Спорт,спортом%2C%20ведения%20здорового%20образа%20жизни.&text=и%20спортом%2C%20должна%20достичь%2070,применением%20механизма%20государственно%20частного%20партнерства
7. АНО «Национальные приоритеты». Площадки с Wi-Fi, велодорожки и лыжни: зачем нужен федпроект Бизнес-спринт [Электронный ресурс] // Официальный портал «Национальные проекты РФ». – Режим доступа: <https://национальныепроекты.рф/news/ploshchadki-s-wi-fi-velodorozhki-i-lyzhni-zachem-nuzhen-fedproekt-biznes-sprint/>
8. Скороходов, С.Н. Трансформация ESG-факторов устойчивого развития спортивной индустрии в условиях цифровой экономики / С.Н. Скороходов // Социально-гуманитарные знания. – 2023. – № 3. – С. 36-39. – DOI 10.34823/SGZ.2023.3.52988.
9. Агаларов, Э. О нас [Электронный ресурс] / Э. Агаларов // Официальный сайт «ЖАРА Фит». – Режим доступа: <https://zharafitness.com>
10. Маликова, К. Первый эко-клуб в России «ЖАРА фитнес» открылся в Москве [Электронный ресурс] / К. Маликова // Исследование международной компании Discover Fitness. – Режим доступа: https://discoverfitness.pro/jara_fit
11. Премия в области экологии, энерго- и ресурсосбережения. Лауреаты 2023 [Электронный ресурс] // Официальный портал премии Eco Best Awards. – Режим доступа: <https://ecobest.pro/laureates/2023/>
12. Силина, Е. Национальное фитнес-сообщество повышает социальную ответственность бизнеса [Электронный ресурс] / Е. Силина // Официальный портал Национального фитнес-сообщества. –

Режим доступа: <https://nationalfitness.ru/2021/05/20/natsionalnoe-fitness-soobshchestvo-povyshaet-sotsialnuyu-otvetstvennost-biznesa/>

13. Озерова, А. Фитнес-клубы предложили договориться о клиентах разорившихся конкурентов [Электронный ресурс] / А. Озерова // Исследования российского издания «РБК». – Режим доступа: https://www.rbc.ru/rbcfreenews/608cf0649a794710b2e6c78b?utm_source=yxnews&utm_medium=mobile

14. Силина, Е. Публичная декларация об ответственном отношении к клиентам физкультурно-оздоровительной отрасли в период сложной экономической ситуации [Электронный ресурс] / Е. Силина // Официальный портал Национального фитнес-сообщества. – Режим доступа: <https://nationalfitness.ru/publichnaya-deklaratsiya-ob-otvetstvennom-otnoshenii/>

15. Федеральный закон от 05.04.2021 г. № 88-ФЗ «О внесении изменений в статью 219 части второй Налогового кодекса Российской Федерации в части предоставления социального налогового вычета в сумме, уплаченной налогоплательщиком за оказанные ему физкультурно-оздоровительные услуги» (в ред. от 02.07.2021) // СПС КонсультантПлюс

16. Летягина, Е.Н. Управление корпоративной социальной ответственностью фитнес-клубов / Е.Н. Летягина, Д.Д. Христофорова // Ученые записки университета им. П.Ф. Лесгафта. – 2021. – № 6(196). – С. 173-176. – DOI 10.34835/issn.2308-1961.2021.6. p173-176.

17. Постановление Правительства РФ от 30.09.2021 г. № 1661 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие физической культуры и спорта» и о признании утратившими силу некоторых актов и отдельных положений некоторых актов Правительства Российской Федерации» (в ред. от 24.07.2025) // Информационно-правовой портал Гарант

18. Каширин, А. Субсидии и компенсации в фитнесе: Мы сами не берем помощь от государства [Электронный ресурс] / А. Каширин // Исследование российской компании «Фитнес Система». – Режим доступа: <https://fitclub.ru/blog/detail/subsidii-i-kompensatsii-v-fitnese/#:~:text=Субсидия%20на%20возмещение%20затрат%20на,и%20подаем%20корректным%20образом%20документацию>

19. Чумичёв, С. Инвестиционные проекты по развитию инфраструктуры физической культуры и спорта [Электронный ресурс] / С. Чумичёв // Официальный сайт Московского Фонда поддержки промышленности и предпринимательства. – Режим доступа: <https://mfpp.ru/compensation/sport/>

20. Мишустин, М. Утвержден порядок формирования реестра спортивных объектов, которые могут получить налоговые льготы [Электронный ресурс] / М. Мишустин // Официальный портал Мэра и Правительства Москвы. – Режим доступа: <https://www.mos.ru/mayor/themes/8769050/>

21. Енченко, И.В. Современное состояние фитнес-индустрии в Российской Федерации / И.В. Енченко // Физическая культура. Спорт. Туризм. Двигательная рекреация. – 2021. – Т. 6. – № 4. – С. 117-123. – DOI 10.47475/2500-0365-2021-16418.

22. Рязанова, Н.Е. Стратегии устойчивого развития в спорте: оценка и управление / Н.Е. Рязанова, Н.А. Киевцев // Вестник Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова. – 2023. – Т. 20. – № 5(131). – С. 101-112. – DOI 10.21686/2413-2829-2023-101-112.

BIBLIOGRAPHY (TRANSLITERATED)

1. Ustojchivoe razvitie. Kak obespechivat' rost biznesa i sozdavat' dolgosrochnye cennosti / A.V. SHaronov, E.A. Dubovickaya. – М.: MIF, 2025. – 320 s.

2. Who Cares Wins – Connecting Financial Markets to a Changing World / UN Global Compact. – New York: United Nations Department of Public Information, 2004. – 42 p.

3. Moskovkina, I. Ustojchivoe razvitie: ESG-povestka dlya biznesa [Elektronnyj resurs] / I. Moskovkina, M. ZHurilo // Oficial'nyj portal I Love Supersport. – Rezhim dostupa: <https://ilovesupersport.ru/blog/ustojchivoe-razvitie-esg-povestka-dlya-biznesa>

4. Kruglov E. Chto takoe ESG? [Elektronnyj resurs] // Oficial'nyj sayt Korporacii razvitiya Moskovskoj oblasti. – Rezhim dostupa: <https://mosregco.ru/publication/chto-takoe-esg>

5. Minsport Rossii. O proekte «Sport – norma zhizni» [Elektronnyj resurs] // Oficial'nyj sayt Ministerstva sporta Rossijskoj Federacii. – Rezhim dostupa: <https://norma-sport.ru/about/>
6. Minsport Rossii. Itogi realizacii federal'nogo proekta «Sport – norma zhizni» nacional'nogo proekta «Demografiya» [Elektronnyj resurs] // Oficial'nyj sayt Ministerstva sporta Rossijskoj Federacii. – Rezhim dostupa: https://norma-sport.ru/news/itogi_realizatsii_federalnogo_proekta_sport_norma_zhizni_html#:~:text=Blagodarya%20realizacii%20federal'nogo%20proekta%20«Sport,sportom%2C%20vedeniya%20zdorovogo%20obraza%20zhizni.&text=i%20sportom%2C%20dolzhna%20dostich'%2070,primeneniem%20mekhanizma%20gosudarstvenno%2Dchastnogo%20partnerstva
7. ANO «Nacional'nyj priority». Ploshchadki s Wi-Fi, velodorozhki i lyzhni: zachem nuzhen fedproekt Biznes-sprint [Elektronnyj resurs] // Oficial'nyj portal «Nacional'nye proekty RF». – Rezhim dostupa: <https://nacional'nyeproekty.rf/news/ploshchadki-s-wi-fi-velodorozhki-i-lyzhni-zachem-nuzhen-fedproekt-biznes-sprint/>
8. Skorohodov, S.N. Transformaciya ESG-faktorov ustojchivogo razvitiya sportivnoj industrii v usloviyah cifrovoj ekonomiki / S.N. Skorohodov // Social'no-gumanitarnye znaniya. – 2023. – № 3. – S. 36-39. – DOI 10.34823/SGZ.2023.3.52988.
9. Agalarov, E. O nas [Elektronnyj resurs] / E. Agalarov // Oficial'nyj sayt «ZHARA Fit». – Rezhim dostupa: <https://zharafitness.com>
10. Malikova, K. Pervyj eko-klub v Rossii «ZHARA fit» otkrylsya v Moskve [Elektronnyj resurs] / K. Malikova // Issledovanie mezhdunarodnoj kompanii Discover Fitness. – Rezhim dostupa: https://discoverfitness.pro/jara_fit
11. Premiya v oblasti ekologii, energo- i resursosberezheniya. Laureaty 2023 [Elektronnyj resurs] // Oficial'nyj portal premii Eco Best Awards. – Rezhim dostupa: <https://ecobest.pro/laureates/2023/>
12. Silina, E. Nacional'noe fitnes-soobshchestvo povyshaet social'nuyu otvetstvennost' biznesa [Elektronnyj resurs] / E. Silina // Oficial'nyj portal Nacional'nogo fitnes-soobshchestva. – Rezhim dostupa: <https://nationalfitness.ru/2021/05/20/natsionalnoe-fitness-soobshchestvo-povyshaet-sotsialnuyu-otvetstvennost-biznesa/>
13. Ozerova, A. Fitnes-kluby predlozhili dogovorit'sya o klientah razorivshihsya konkurentov [Elektronnyj resurs] / A. Ozerova // Issledovaniy rossijskogo izdaniya «RBK». – Rezhim dostupa: https://www.rbc.ru/rbcfreenews/608cf0649a794710b2e6c78b?utm_source=yxnews&utm_medium=mobile
14. Silina, E. Publichnaya deklaraciya ob otvetstvennom otnoshenii k klientam fizkul'turno-ozdorovitel'noj otrasli v period slozhnoj ekonomicheskoy situacii [Elektronnyj resurs] / E. Silina // Oficial'nyj portal Nacional'nogo fitnes-soobshchestva. – Rezhim dostupa: <https://nationalfitness.ru/publichnaya-deklaratsiya-ob-otvetstvennom-otnoshenii/>
15. Federal'nyj zakon ot 05.04.2021 g. № 88-FZ «O vnesenii izmenenij v stat'yu 219 chasti vtoroj Nalogovogo kodeksa Rossijskoj Federacii v chasti predostavleniya social'nogo nalogovogo vycheta v summe, uplachennoj nalogoplatel'shchikom za okazannye emu fizkul'turno-ozdorovitel'nye uslugi» (v red. ot 02.07.2021) // SPS Konsul'tantPlyus.
16. Letyagina, E.N. Upravlenie korporativnoj social'noj otvetstvennost'yu fitnes-klubov / E.N. Letyagina, D.D. Hristoforova // Uchenye zapiski universiteta im. P.F. Lesgafta. – 2021. – № 6(196). – S. 173-176. – DOI 10.34835/issn.2308-1961.2021.6. p173-176.
17. Postanovlenie Pravitel'stva RF ot 30.09.2021 g. № 1661 «Ob utverzhdenii gosudarstvennoj programmy Rossijskoj Federacii «Razvitie fizicheskoy kul'tury i sporta» i o priznanii utrativshimi silu nekotoryh aktov i otdel'nyh polozhenij nekotoryh aktov Pravitel'stva Rossijskoj Federacii» (v red. ot 24.07.2025) // Informacionno-pravovoj portal Garant.
18. Kashirin, A. Subsidii i kompensacii v fitnese: My sami ne berem pomoshch' ot gosudarstva [Elektronnyj resurs] / A. Kashirin // Issledovanie rossijskoj kompanii «Fitnes Sistema». – Rezhim dostupa: <https://fitclub.ru/blog/detail/subsidii-i-kompensatsii-v-fitnse/#:~:text=Subsidiya%20na%20vozmeshchenie%20zatrat%20na,i%20podaem%20korrektnym%20obrazom%20dokumentaciyu>

19. СHumichyov, S. Investicionnye proekty po razvitiyu infrastruktury fizicheskoy kul'tury i sporta [Elektronnyj resurs] / S. СHumichyov // Oficial'nyj sayt Moskovskogo Fonda podderzhki promyshlennosti i predprinimatel'stv. – Rezhim dostupa: <https://mfppp.ru/compensation/sport/>
20. Mishustin, M. Utverzhden poryadok formirovaniya reestra sportivnyh ob"ektov, kotorye mogut poluchit' nalogovye l'goty [Elektronnyj resurs] / M. Mishustin // Oficial'nyj portal Mera i Pravitel'stva Moskvy. – Rezhim dostupa: <https://www.mos.ru/mayor/themes/8769050/>
21. Enchenko, I.V. Sovremennoe sostoyanie fitnes-industrii v Rossijskoj Federacii / I.V. Enchenko // Fizicheskaya kul'tura. Sport. Turizm. Dvigatel'naya rekreaciya. – 2021. – T. 6. – № 4. – S. 117-123. – DOI 10.47475/2500-0365-2021-16418.
22. Ryazanova, N.E. Strategii ustojchivogo razvitiya v sporte: ocenka i upravlenie / N.E. Ryazanova, N.A. Kievcev // Vestnik Rossijskogo ekonomicheskogo universiteta imeni G.V. Plekhanova. – 2023. – T. 20. – № 5(131). – S. 101-112. – DOI 10.21686/2413-2829-2023-101-112.

Моттаева Анджела Бахауовна

Московский университет имени С.Ю. Витте, профессор кафедры рекламы и человеческих ресурсов, доктор экономических наук, доцент

127083, г. Москва, 2-й Кожуховский пр-д, 12, стр. 1, e-mail: amottaeva@muiv.ru

Порошкина Александра Владимировна

Московский университет имени С.Ю.Витте, магистр кафедры рекламы и человеческих ресурсов

127083, г. Москва, 2-й Кожуховский пр-д, 12, стр.1, e-mail: doptaganka@yandex.ru

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ТЕХНОЛОГИЙ И ЦИФРОВЫХ ПЛАТФОРМ ДЛЯ КОРПОРАТИВНОГО ОБУЧЕНИЯ

***Аннотация.** В условиях интенсивной цифровизации и перехода к экономике знаний корпоративное обучение приобретает статус критически важного инструмента для развития человеческого капитала и укрепления конкурентных преимуществ организаций. Активное внедрение технологий и цифровых платформ кардинально изменяет традиционные образовательные парадигмы, обеспечивая повышенную доступность, гибкость и индивидуализацию учебного процесса. Данная статья посвящена анализу актуальных цифровых решений, используемых в сфере корпоративного обучения. К ним относятся обучающие платформы (LMS и LXP), технологии искусственного интеллекта (ИИ), виртуальная (VR) и дополненная реальность (AR), а также геймификация и микрообучение.*

Исследование выявляет значительные преимущества применения цифровых технологий, такие как масштабируемость, снижение операционных затрат, повышение мотивации обучающихся и адаптивность образовательного контента. Одновременно идентифицируются ключевые вызовы, варьирующиеся от проблемы цифрового неравенства до необходимости трансформации корпоративной культуры. Особое внимание уделяется перспективам развития цифрового корпоративного обучения, включая потенциальную интеграцию метавселенных и формирование комплексных обучающих экосистем. В заключение подчеркивается императивная потребность в стратегическом подходе к имплементации цифровых решений и формированию цифровой образовательной среды как фундаментальной основы для обеспечения устойчивого развития организаций в контексте глобальных трансформационных процессов.

***Ключевые слова:** корпоративное обучение, цифровые платформы, технологии обучения, e-learning, искусственный интеллект, виртуальная реальность, цифровизация.*

Mottaeva Angela Bakhauovna

Moscow Witte University, Professor of the Department of Advertising and Human Resources, Doctor of Economics, Associate Professor

127083, Moscow, 2nd Kozhukhovsky proezd, 12, bldg. 1, e-mail: amottaeva@muiv.ru

Poroshkina Alexandra Vladimirovna

Moscow Witte University, master of the Department of Advertising and Human Resources

127083, Moscow, 2nd Kozhukhovsky proezd, 12, bldg. 1, e-mail: doptaganka@yandex.ru

© Моттаева А.Б., Порошкина А.В., 2025

USING TECHNOLOGY AND DIGITAL PLATFORMS FOR CORPORATE TRAINING

Abstract. *In the context of intensive digitalization and transition to the knowledge economy, corporate training is acquiring the status of a critical tool for developing human capital and strengthening the competitive advantages of organizations. Active implementation of technologies and digital platforms is radically changing traditional educational paradigms, providing increased accessibility, flexibility and individualization of the educational process. This article is devoted to the analysis of current digital solutions used in the field of corporate training. These include training platforms (LMS and LXP), artificial intelligence (AI) technologies, virtual (VR) and augmented reality (AR), as well as gamification and microlearning. The study reveals significant advantages of using digital technologies, such as scalability, reduced operating costs, increased motivation of learners and adaptability of educational content. At the same time, key challenges are identified, ranging from the problem of digital inequality to the need to transform corporate culture. Particular attention is paid to the prospects for the development of digital corporate training, including the potential integration of metaverses and the formation of complex learning ecosystems. In conclusion, the imperative need for a strategic approach to the implementation of digital solutions and the formation of a digital educational environment as a fundamental basis for ensuring the sustainable development of organizations in the context of global transformation processes is emphasized.*

Keywords: *corporate training, digital platforms, learning technologies, e-learning, artificial intelligence, virtual reality, digitalization.*

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Брюхова, О.Ю. Обучение персонала в современной организации: ориентация на цифровизацию / О.Ю. Брюхова, Н.Н. Старцева // Экономика, предпринимательство и право. – 2023. – Т.13. – №2. – С. 551-566.
2. Колодезникова, Ю.Ю. Цифровизация обучения персонала: новые технологии и проблемы их внедрения / Ю.Ю. Колодезникова // Гуманитарный научный журнал. – 2023. – №1. – С. 30-39.
3. Дерябина, Г.Г. Цифровое обучение сотрудников как новый тренд в корпоративном образовании / Г.Г. Дерябина, Н.В. Трубникова // Креативная экономика. – 2021. – Т.15. – №6. – С. 2485-2500.
4. Шляпов, И.В. Технологии искусственного интеллекта в цифровых HR-коммуникациях: перспективы и риски / И.В. Шляпов // Litera. – 2025. – №2. – С. 72-84.
5. Донгаузер, Е.В. Опыт использования технологии геймификации в процессе обучения персонала / Е.В. Донгаузер и др. // Педагогическое образование в России. – 2022. – №2. – С. 162-173.
6. Микрообучение как феномен цифровой трансформации образования / Г.А. Монахова, Д.Н. Монахов, Г.Б. Прончев // Образование и право. – 2020. – №6. – С. 299-304.
7. Шитова, Е.С. Использование цифровых технологий при формировании системы обучения персонала / Е.С. Шитова, И.М. Зайченко // Цифровые технологии в логистике и инфраструктуре. – 2021. – С. 57-66.
8. Босенко, Т.М. Интеграция мультимодальных технологий в образовательный процесс на примере разработки модели машинного обучения на платформе Apache spark / Т.М. Босенко // Вестник Московского городского педагогического университета. Серия: Информатика и информатизация образования. – 2025. – №1. – С. 80-89.
9. Илюхина, Л.А. Цифровой формат корпоративного обучения: новые возможности развития / Л.А. Илюхина, И.В. Богатырева // Лидерство и менеджмент. – 2021. – Т.8. – №4. – С. 469-482.
10. Моттаева, А.Б. Проблемы пространственного развития российской экономики / А.Б. Моттаева, А.Б. Моттаева // Экономика и предпринимательство. – 2016. – № 5(70). – С. 445-448. –

EDN VZYZAJ.

11. Исследование цифровых разрывов при становлении платформенной модели корпоративного сектора экономики / А.Е. Плахин, В.Ж. Дубровский, Е.С. Огородникова // *Journal of new economy*. – 2024. – Т.25. – №3. – С. 71-89.

12. Зинова, И.Ю. Управление адаптацией персонала в условиях цифровой трансформации бизнеса / И.Ю. Зинова, С.Н. Гагарина // *Экономика и бизнес: теория и практика*. – 2025. – №4. – С. 170-175.

13. Желтенков, А.В. Формирование стратегий импортозамещения отечественными предприятиями в условиях санкций / А.В. Желтенков, А.М. Прохвятилов, А.Б. Моттаева // *Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Экономика*. – 2017. – № 1. – С. 40-47. – DOI 10.18384/2310-6646-2017-1-40-47. – EDN YFMDD.

14. Генеративный искусственный интеллект для инноваций бизнес-моделей: возможности и ограничения / А.Д. Столяров, В.И. Абрамов, А.В. Абрамов // *Beneficium*. – 2024. – №3. – С. 43-51.

15. The evaluation of the modernization cost of the transport infrastructure of the Northern Sea Route in the Arctic zone of the Russian Federation / D. Radushinsky, A. Mottaeva, L. Andreeva, G. Dyakova // *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, Khabarovsk, 10-13 апреля 2017 года. Vol. 90. – Khabarovsk: Institute of Physics Publishing, 2017. – P. 012137. – DOI 10.1088/1755-1315/90/1/012137. – EDN PRRCHB.

16. Digital design in the HRM system as a component of the sustainable development strategy / O. Fokina, L. Goncharenko, T. Sobol [et al.] // *International Scientific Forestry Forum 2023: Forest Ecosystems as Global Resource of the Biosphere: Calls, Threats, Solutions (Forestry Forum 2023)*, Voronezh, Russian Federation, 23-25 октября 2023 года. Vol. 93. – Les Ulis, 2024. – P. 05013. – DOI 10.1051/bioconf/20249305013. – EDN XSYRXW.

17. Mottaeva, A. Procedure for Determining Integral Index of Motor Transport Enterprises Competitiveness as the Basis of Shaping Regional Programs of Transport Infrastructure Development / A. Mottaeva // *MATEC Web of Conferences*, Saint-Petersburg, 15-17 ноября 2016 года. Vol. 106. – Saint-Petersburg: EDP Sciences, 2017. – P. 08072. – DOI 10.1051/mateconf/201710608072. – EDN XMWVMX.

18. Fokina, O. Transport infrastructure in the system of environmental projects for sustainable development of the region / O. Fokina, A. Mottaeva, A. Mottaeva // *E3S Web of Conferences*. – 2024. – Vol. 515. – P. 01015. – DOI 10.1051/e3sconf/202451501015. – EDN FMANLZ.

BIBLIOGRAPHY (TRANSLITERATED)

1. Bryuhova, O.YU. Obuchenie personala v sovremennoj organizacii: orientaciya na cifrovizaciyu / O.YU. Bryuhova, N.N. Starceva // *Ekonomika, predprinimatel'stvo i pravo*. – 2023. – Т.13. – №2. – С. 551-566.

2. Kolodeznikova, YU.YU. Cifrovizaciya obucheniya personala: novye tekhnologii i problemy ih vnedreniya / YU.YU. Kolodeznikova // *Gumanitarnyj nauchnyj zhurnal*. – 2023. – №1. – С. 30-39.

3. Deryabina, G.G. Cifrovoe obuchenie sotrudnikov kak novyj trend v korporativnom obrazovanii / G.G. Deryabina, N.V. Trubnikova // *Kreativnaya ekonomika*. – 2021. – Т.15. – №6. – С. 2485-2500.

4. SHlyapov, I.V. Tekhnologii iskusstvennogo intellekta v cifrovyyh HR-kommunikaciyah: perspektivy i riski / I.V. SHlyapov // *Litera*. – 2025. – №2. – С. 72-84.

5. Dongauzer, E.V. Opyt ispol'zovaniya tekhnologii gejmifikacii v processe obucheniya personala / E.V. Dongauzer i dr. // *Pedagogicheskoe obrazovanie v Rossii*. – 2022. – №2. – С. 162-173.

6. Mikroobuchenie kak fenomen cifrovoj transformacii obrazovaniya / G.A. Monahova, D.N. Monahov, G.B. Pronchev // *Obrazovanie i pravo*. – 2020. – №6. – С. 299-304.

7. SHitova, E.S. Ispol'zovaniya cifrovyyh tekhnologij pri formirovanii sistemy obucheniya personala / E.S. SHitova, I.M. Zajchenko // *Cifrovye tekhnologii v logistike i infrastrukture*. – 2021. – С. 57-66.

8. Bosenko, T.M. Integraciya mul'timodal'nyh tekhnologij v obrazovatel'nyj process na primere razrabotki modeli mashinnogo obucheniya na platforme Apache spark / T.M. Bosenko // Vestnik Moskovskogo gorodskogo pedagogicheskogo universiteta. Seriya: Informatika i informatizaciya obrazovaniya. – 2025. – №1. – S. 80-89.
9. Ilyuhina, L.A. Cifrovoy format korporativnogo obucheniya: novye vozmozhnosti razvitiya / L.A. Ilyuhina, I.V. Bogatyreva // Liderstvo i menedzhment. – 2021. – T.8. – №4. – S. 469-482.
10. Mottaeva, A.B. Problemy prostranstvennogo razvitiya rossijskoj ekonomiki / A.B. Mottaeva, A.B. Mottaeva // Ekonomika i predprinimatel'stvo. – 2016. – № 5(70). – S. 445-448. – EDN VZYZAJ.
11. Issledovanie cifrovyyh razryvov pri stanovlenii platformennoj modeli korporativnogo sektora ekonomiki / A.E. Plahin, V.ZH. Dubrovskij, E.S. Ogorodnikova // Journal of new economy. – 2024. – T.25. – №3. – S. 71-89.
12. Zinova, I.YU. Upravlenie adaptaciej personala v usloviyah cifrovoj transformacii biznesa / I.YU. Zinova, S.N. Gagarina // Ekonomika i biznes: teoriya i praktika. – 2025. – №4. – S. 170-175.
13. ZHeltentkov, A.V. Formirovanie strategij importozameshcheniya otechestvennymi predpriyatiyami v usloviyah sankcij / A.V. ZHeltentkov, A.M. Prohvatilov, A.B. Mottaeva // Vestnik Moskovskogo gosudarstvennogo oblastnogo universiteta. Seriya: Ekonomika. – 2017. – № 1. – S. 40-47. – DOI 10.18384/2310-6646-2017-1-40-47. – EDN YFMMDD.
14. Generativnyj iskusstvennyj intellekt dlya innovacij biznes-modelej: vozmozhnosti i ogranicheniya / A.D. Stolyarov, V.I. Abramov, A.V. Abramov // Beneficium. – 2024. – №3. – S. 43-51.
15. The evaluation of the modernization cost of the transport infrastructure of the Northern Sea Route in the Arctic zone of the Russian Federation / D. Radushinsky, A. Mottaeva, L. Andreeva, G. Dyakova // IOP Conference Series: Earth and Environmental Science, Khabarovsk, 10-13 aprelya 2017 goda. Vol. 90. – Khabarovsk: Institute of Physics Publishing, 2017. – P. 012137. – DOI 10.1088/1755-1315/90/1/012137. – EDN PRRCHB.
16. Digital design in the HRM system as a component of the sustainable development strategy / O. Fokina, L. Goncharenko, T. Sobol [et al.] // International Scientific Forestry Forum 2023: Forest Ecosystems as Global Resource of the Biosphere: Calls, Threats, Solutions (Forestry Forum 2023), Voronezh, Russian Federation, 23-25 oktyabrya 2023 goda. Vol. 93. – Les Ulis, 2024. – P. 05013. – DOI 10.1051/bioconf/20249305013. – EDN XSYRXW.
17. Mottaeva, A. Procedure for Determining Integral Index of Motor Transport Enterprises Competitiveness as the Basis of Shaping Regional Programs of Transport Infrastructure Development / A. Mottaeva // MATEC Web of Conferences, Saint-Petersburg, 15-17 noyabrya 2016 goda. Vol. 106. – Saint-Petersburg: EDP Sciences, 2017. – P. 08072. – DOI 10.1051/mateconf/201710608072. – EDN XMWVMX.
18. Fokina, O. Transport infrastructure in the system of environmental projects for sustainable development of the region / O. Fokina, A. Mottaeva, A. Mottaeva // E3S Web of Conferences. – 2024. – Vol. 515. – P. 01015. – DOI 10.1051/e3sconf/202451501015. – EDN FMANLZ.

Петроченко Татьяна Владимировна

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Орловский государственный университет имени И.С. Тургенева», соискатель
302026, г. Орёл, ул. Комсомольская, 95, e-mail: tasha-032@mail.ru

ЭКОНОМИКО-СТАТИСТИЧЕСКОЕ МОДЕЛИРОВАНИЕ ФОРМИРОВАНИЯ КАЧЕСТВА РАБОЧЕЙ СИЛЫ И ЕГО ВЛИЯНИЕ НА ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ ПО РАЗВИТИЮ ВАЛОВОГО ВНУТРЕННЕГО ПРОДУКТА В РЕГИОНЕ

***Аннотация.** Качество рабочей силы оказывает значительное воздействие на успешность развития предприятий, а также региона в целом. Оно определяется такими характеристиками, как квалификация, уровень образования, опыт, здоровье, мотивация и приверженность работникам своим обязанностям. Экономико-статистическое моделирование позволяет анализировать факторы, воздействующие на качество рабочей силы, и оценивать их вклад в конечные результаты деятельности экономического субъекта и процесс экономического, социального и инфраструктурного роста отдельных территорий внутри страны.*

В статье изложены вопросы создания экономико-статистической модели, воссоздающей процесс формирования качества рабочей силы, позволяющей обнаруживать влияние социальных и экономических факторов на личностные предпочтения и нужды каждого работника, формируя основу для предиктивной статистической поддержки управленческих решений. Моделирование факторного воздействия позволяет предложить и научно обосновать подход к интегральной оценке повышения качества рабочей силы и стимулирования роста производительности труда.

***Ключевые слова:** рабочая сила, качество рабочей силы, оценка качества рабочей силы, экономико-статистические подходы, экономико-статистическая модель.*

Petrochenko Tatiana Vladimirovna

Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Orel State University named after I.S. Turgenev», applicant
302026, Orel, Komsomolskaya str., 95, e-mail: tasha-032@mail.ru

ECONOMIC AND STATISTICAL MODELING OF LABOR QUALITY FORMATION AND ITS INFLUENCE ON MANAGEMENT DECISION-MAKING ON GROSS DOMESTIC PRODUCT DEVELOPMENT IN THE REGION

© Петроченко Т.В., 2025

Abstract. *The quality of the workforce has a significant impact on the success of the development of enterprises, as well as the region as a whole. It is determined by such characteristics as qualifications, level of education, experience, health, motivation and commitment to employees to their duties. Economic and statistical modeling allows you to analyze the factors affecting the quality of the workforce and assess their contribution to the final results of the economic entity and the process of economic, social and infrastructural growth of individual territories within the country.*

The article outlines the issues of creating an economic and statistical model that recreates the process of forming the quality of the workforce, which makes it possible to detect the influence of social and economic factors on the personal preferences and needs of each employee, forming the basis for predictive statistical support of management decisions. Factor impact modeling allows us to propose and scientifically substantiate an approach to the integral assessment of improving the quality of the workforce and stimulating the growth of labor productivity.

Keywords: *labour force, labour force quality, labour force quality assessment, economic and statistical approaches, economic and statistical model.*

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Бушин, П.Я. Статистические методы принятия управленческих решений / П.Я. Бушин. – Хабаровск: Хабаровский государственный университет экономики и права, 2017. – 92 с.
2. Горбачева, Г.П. Методический подход к формированию прогнозной модели регулирования регионального рынка труда / Г.П. Горбачева, И.А. Эсаулова // Вестник Пермского национального исследовательского политехнического университета. Социально-экономические науки. – 2016. – № 2. – С. 221-234.
3. Зырянова, А.А. Статистические подходы к диагностике качества труда управленческого персонала предприятия: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.12 / А.А. Зырянова. – Воронеж, 2005. – 23 с.
4. Ильина, Т.В. Формирование эффективной системы управления качеством рабочей силы как фактор повышения конкурентоспособности предприятия: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Т.В. Ильина. – Краснодар, 2009. – 25 с.
5. Краснопецева, И.В. Совершенствование методов оценки качества рабочей силы промышленных предприятий как инструмента управления производительностью труда: по материалам машиностроительных предприятий Самарской области: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / И.В. Краснопецева. – Самара, 2006. – 24 с.
6. Лаптева, Е.В. Статистические методы оценки принятия управленческих решений / Е.В. Лаптева, Л.В. Золотова. – Оренбург: Издательско-полиграфический комплекс «Университет», 2015. – 115 с.
7. Статистические методы поддержки управленческих решений / В.В. Глинский, Л.К. Серга, О.Ю. Рыжков [и др.]; Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИНХ». – 2-е издание, переработанное и дополненное. – Новосибирск: Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИНХ», 2021. – 448 с.

BIBLIOGRAPHY (TRANSLITERATED)

1. Bushin, P.YA. Statisticheskie metody prinyatiya upravlencheskih reshenij / P.YA. Bushin. – Habarovsk: Habarovskij gosudarstvennyj universitet ekonomiki i prava, 2017. – 92 s.
2. Gorbacheva, G.P. Metodicheskij podhod k formirovaniyu prognoznnoj modeli regulirovaniya regional'nogo rynka truda / G.P. Gorbacheva, I.A. Esaulova // Vestnik Permskogo nacional'nogo issledovatel'skogo politekhnicheskogo universiteta. Social'no-ekonomicheskie nauki. – 2016. – № 2. – S. 221-234.
3. Zyryanova, A.A. Statisticheskie podhody k diagnostike kachestva truda upravlencheskogo personala predpriyatiya: avtoref. dis. ... kand. ekon. nauk: 08.00.12 / A.A. Zyryanova. – Voronezh, 2005. – 23 s.
4. Il'ina, T.V. Formirovanie effektivnoj sistemy upravleniya kachestvom rabochej sily kak faktor povysheniya konkurentosposobnosti predpriyatiya: avtoref. dis. ... kand. ekon. nauk: 08.00.05 / T.V. Il'ina. – Krasnodar, 2009. – 25 s.
5. Krasnopeceva, I.V. Sovershenstvovanie metodov ocenki kachestva rabochej sily promyshlennyh predpriyatij kak instrumenta upravleniya proizvoditel'nost'yu truda: po materialam mashinostroitel'nyh predpriyatij Samarskoj oblasti: avtoref. dis. ... kand. ekon. nauk: 08.00.05 / I.V. Krasnopeceva. – Samara, 2006. – 24 s.
6. Lapteva, E.V. Statisticheskie metody ocenki prinyatiya upravlencheskih reshenij / E.V. Lapteva, L.V. Zolotova. – Orenburg: Izdatel'sko-poligraficheskij kompleks «Universitet», 2015. – 115 s.
7. Statisticheskie metody podderzhki upravlencheskih reshenij / V.V. Glinskij, L.K. Serga, O.YU. Ryzhkov [i dr.]; Novosibirskij gosudarstvennyj universitet ekonomiki i upravleniya «NINH». – 2-e izdanie, pererabotannoe i dopolnennoe. – Novosibirsk: Novosibirskij gosudarstvennyj universitet ekonomiki i upravleniya «NINH», 2021. – 448 s.

Уважаемые авторы!
Просим Вас ознакомиться с основными требованиями
к оформлению научных статей.

- Объем материала, предлагаемого к публикации, измеряется страницами текста на листах формата А4 и содержит от 8 до 15 страниц; все страницы рукописи должны иметь сплошную нумерацию.
- Статья предоставляется в 1 экземпляре на бумажном носителе и в электронном виде (по электронной почте или на любом электронном носителе).
- В одном номере может быть опубликована только **одна** статья **одного** автора, включая соавторство.
- Статья должна быть набрана шрифтом TimesNewRoman, размер 12 pt с одинарным интервалом, текст выравнивается по ширине; абзацный отступ – 1,25 см, правое поле – 2 см, левое поле – 2 см, поля внизу и сверху – 2 см.
- Статье должен быть присвоен индекс УДК.
- Название статьи, а также фамилии и инициалы авторов обязательно дублируются на английском языке.
- К статье прилагаются аннотация и перечень ключевых слов на русском и английском языке.
- В конце статьи приводятся:
 - библиографический список, на который автор ссылается в тексте статьи;
 - сведения об авторах в такой последовательности: фамилия, имя, отчество; учреждение или организация, ученая степень, ученое звание, должность, адрес, телефон, электронная почта.
- В тексте статьи желательно:
 - не применять обороты разговорной речи, техницизмы, профессионализмы;
 - не применять для одного и того же понятия различные научно-технические термины, близкие по смыслу (синонимы), а также иностранные слова и термины при наличии равнозначных слов и терминов в русском языке;
 - не применять произвольные словообразования;
 - не применять сокращения слов, кроме установленных правилами русской орфографии, соответствующими государственными стандартами.
- Сокращения и аббревиатуры должны расшифровываться по месту первого упоминания (вхождения) в тексте статьи.
- **Формулы** следует набирать в редакторе формул MicrosoftEquation 3.0. **Формулы, внедренные как изображение, не допускаются!**
- **Рисунки** и другие иллюстрации (чертежи, графики, схемы, диаграммы, фотоснимки) следует располагать непосредственно после текста, в котором они упоминаются впервые.
- Подписи к рисункам (полужирный шрифт курсивного начертания 10 pt) выравнивают по центру страницы, в конце подписи точка не ставится:

Рисунок 1 – Текст подписи

С полной версией требований к оформлению научных статей Вы можете ознакомиться на сайте www.oreluniver.ru в разделе «Научные периодические издания»

Плата с аспирантов за опубликование статей не взимается.

Материалы статей печатаются в авторской редакции
Право использования произведений предоставлено авторами на основании
п. 2 ст. 1286 Четвертой части Гражданского Кодекса Российской Федерации

Адрес издателя журнала:

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Орловский государственный университет имени И.С. Тургенева»
302026, г. Орёл, ул. Комсомольская, 95
Тел.: (4862) 75-13-18
www.oreluniver.ru
E-mail: info@oreluniver.ru

Адрес редакции:

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Орловский государственный университет имени И.С. Тургенева»
302020, Орловская область, г. Орёл, Наугорское шоссе, 40
Тел./факс: (4862) 41-98-60
www.oreluniver.ru
E-mail: LVP_134@mail.ru.

Материалы статей печатаются в авторской редакции

*Право использования произведений предоставлено авторами на основании
п. 2 ст. 1286 Четвертой части Гражданского Кодекса Российской Федерации*

Корректор, компьютерная верстка
Н.Г. Варакса

Подписано в печать 20.10.2025 г.
Дата выхода в свет 10.12.2025 г.
Формат 70x108/16. Усл. печ. л. 7,5.
Цена свободная. Тираж 1000 экз.
Заказ № 289

Отпечатано с готового оригинал-макета
на полиграфической базе
ФГБОУ ВО «ОГУ им. И.С.Тургенева»
302026, г. Орёл, ул. Комсомольская, 95