

Все рекомендации можно разделить на две группы:

- действия, направленные на устранение нарушений (несоответствий);
- действия, направленные на устранение причин выявленных нарушений (несоответствий).

При выборе метода экспертных оценок в управлении рисками необходимо учитывать ряд их недостатков:

- субъективность;
- надежность результатов исследования зависят от компетентности экспертной группы;
- потребность в высоко квалифицированных специалистах в области управления рисками для проведения исследования.

Таким образом, экспертная система, позволяет подгружать описание уже идентифицированных рисков производственной системы, таким образом формируется перечень несоответствий и рисков ситуаций, которые следует устранить в первую очередь.

Соблюдая нормативные требования, отраслевые стандарты и внедряя надежные системы управления рисками, производственные организации могут проводить тщательную и прозрачную оценку рисков.

Кроме того, использование новых технологий, таких как искусственный интеллект и анализ данных, а также прогнозное моделирование и анализ сценариев могут улучшить практику оценки рисков.

В современных условиях хозяйствование производственные системы сталкиваются с меняющимися рисками, упреждающий и комплексный подход к оценке рисков имеет важное значение для снижения вероятности и воздействия неблагоприятных событий.

#### Источники:

1. Авдеева И.Л., Головина Т.А., Щёголев А.В. Управление рисками в интегрированных образованиях в условиях изменяющейся внешней среды // Экономика и предпринимательство. 2021. № 1 (126). С. 900-905.
2. Барменков Е.Ю., Матюхова А.А., Тришина С.А. Управление рисками на производственных предприятиях в условиях санкционных ограничений // Москва: Издательство «Перо», 2022. — С. 506-507.
3. Головина Т.А., Авдеева И.Л., Суханов Д.А. Управление рисками организаций в условиях цифровой экономики // Вестник Академии знаний. 2022. № 48 (1). С. 55-61.
4. Головина Т.А., Адаменко А.А., Сергутина Т.Э. Управление рисками на основе цифровых технологий // Естественно-гуманитарные исследования. 2023. № 3 (47). С. 388-392.
5. Головина Т.А., Суханов Д.А. Концепция управления цифровыми рисками экономических систем // В сборнике: Современные тенденции развития менеджмента и государственного управления. Материалы всероссийской очной научно-практической конференции. 2021. С. 68-74.
6. Каргинова-Губинова В.В. Повышение экологичности грузового транспорта на основе учета конфликтов интересов заинтересованных сторон // Среднерусский вестник общественных наук. 2023. Т.18. №2. С. 147-165.
7. Митина Ю.А. Формирование системы управления производственными рисками организаций инфраструктуры в условиях ресурсных ограничений как часть стратегии предприятия // Москва: Центральный экономико-математический институт РАН, 2020. С. 255-258.
8. Проняева Л.И., Кретева А.С. Оценка системы управления финансовыми рисками в электроэнергетических компаниях // Среднерусский вестник общественных наук. 2023. Т.18. №1. С. 141-158.

EDN: ENCKKL

*Н.А. Царева – к.полит.н., доцент кафедры экономики и управления, Владивостокский государственный университет, Владивосток, Россия, natsareva@mail.ru,*

*N.A. Tsareva – candidate of political sciences, associate professor of the department of economics and management, Vladivostok State University, Vladivostok, Russia;*

*А.С. Лутченко – обучающийся, Владивостокский государственный университет, Владивосток, Россия, nasty.lytchenko@mail.ru,*  
*A.S. Lytchenko – student, Vladivostok State University, Vladivostok, Russia.*

#### ПРИВЛЕЧЕНИЕ И УДЕРЖАНИЕ ПЕРСОНАЛА: СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ И МЕТОДЫ RECRUITMENT AND RETENTION OF STAFF: MODERN APPROACHES AND METHODS

**Аннотация.** В статье проведен анализ современных методов привлечения и удержания персонала в компании. Изучены подходы к рассмотрению понятия привлечения и удержания персонала. Дана характеристика составляющих системы удержания персонала. В ходе исследования были использованы разработанные анкеты на выявление степени удовлетворенности трудом работников и на выявление гигиенических и мотивирующих факторов у работников. Проведен анализ воронки подбора персонала. Выявлены проблемы в системе привлечения и удержания персонала компании занимающейся оптовой продажей металлопроката. Предложены методы по совершенствованию данных систем управления персоналом. Даны рекомендации по продвижению HR-бренда. Для развития внешнего HR-бренда компании разработан ряд мероприятий. Исследование и рекомендации будут интересны специалистам, осуществляющим свою деятельность в области управления персоналом.

**Abstract.** The article analyzes modern methods of attracting and retaining staff in the company. Approaches to the consideration of the concept of attracting and retaining staff have been studied. The characteristics of the components of the personnel retention system are given. In the course of the study, developed questionnaires were used to identify the degree of satisfaction with the work of employees and to identify hygienic and motivating factors in employees. The analysis of the recruitment funnel is carried out. Problems have been identified in the system of attracting and retaining personnel of a company engaged in the wholesale sale of rolled metal. Methods for improving these personnel management systems are proposed. Recommendations for the promotion of the HR brand are given. A number of measures have been developed to develop the company's external HR brand. The research and recommendations will be of interest to specialists who carry out their activities in the field of personnel management.

**Ключевые слова:** привлечение персонала, удержание персонала, методы удержания персонала, HR-бренд, удовлетворенность трудом.

**Keywords:** staff recruitment, staff retention, methods of staff retention, HR brand, job satisfaction.

#### Введение

Современные российские компании постоянно сталкиваются с такой проблемой, как сохранение квалифицированной и эффективной рабочей силы в организации. Функционирование любой организации основано на комплектации штата работников. Отбор и подбор специалистов обеспечивает бесперебойную работу компании и является основой её успеха. От того, насколько эффективно и грамотно ведется работа по подбору в компании, зависит качество подобранных специалистов и то, какой вклад они внесут в работу организации [1]. Для привлечения лучших кандидатов необходимо четко определить цели и принципы, на основе которых будет строиться работа по подбору персонала. Удержание высокоэффективного и профессионально привлеченного персонала становится следующим шагом в работе с персоналом. Привлечение персонала – один из важнейших этапов процесса управления персоналом любой организации. Необходимость определения понятия «привлечение персонала» заключается не только в теоретической значимости данного вопроса, но и в его практической значимости для бизнеса. В работах Жмурко Р.Д. [2], Кулькова И.А. [3], и других авторов [4,5] изучены вопросы привлекательности компании как условие привлечения высококвалифицированных специалистов. Компания, которая не может удержать привлеченных высококвалифицированных специалистов, рискует потерять свою позицию на рынке.

В исследованиях Черниковой В.Е. [6], Митрофановой А.Е. [7] и другие [8,9] удержание персонала опреде-

ляется как процесс создания благоприятных условий для работы сотрудникам, что позволяет сохранять высокую мотивацию и лояльность к компании. Определение удержания персонала отличается от понятия мотивации тем, что подразумевает не только создание благоприятных условий для работы, но и активное противодействие факторам, которые могут привести к потере ценных кадров из организации [10]. Другой подход предлагают Федяй Е.С. [11] и Пленкина В.В. [12], которые видят в удержании персонала процесс управления рисками, связанными с потерей ценных кадров. В этом случае, удержание персонала является не только механизмом сохранения высокой мотивации и лояльности к компании, но и методом предотвращения потерь в результате конкуренции на рынке труда. Ряд авторов подчеркивают важность создания положительной корпоративной культуры в организации для достижения эффективного удержания персонала [13,14]. Резникова О.С. и др. видит основным инструментом удержания персонала систему вознаграждений и стимулирования сотрудников [15]. Также можно отметить подход Шарова А.Г., который отмечает необходимость интеграции стратегии управления человеческими ресурсами с общей стратегией бизнеса компании для достижения эффективного удержания персонала [16]. Понятие удержание персонала имеет различные толкования в зависимости от автора или исследователя. Однако, независимо от подхода, все они выделяют важность создания благоприятных условий для работы сотрудникам и активное противодействие факторам, которые могут привести к потере ценных кадров из организации.

Организация должна продемонстрировать потенциальным соискателям свою уникальность и выделиться среди других работодателей [17]. Для этого можно использовать различные инструменты: создание корпоративного блога, проведение эксклюзивных мероприятий для потенциальных соискателей или активное участие в образовательном процессе. Многие работники меняют место работы часто из-за неудовлетворенности условиями работы или желанием получить более высокую заработную плату. Это может создавать серьезные неудобства для компании: например, необходимость постоянно искать и нанимать новых сотрудников, обучать их, а также потеря знаний и опыта уходящих работников. Таким образом, выбор методов привлечения и удержания персонала должен основываться на анализе потребностей организации и специфике её деятельности.

#### **Материалы и методы исследования**

Основная цель процесса привлечения персонала заключается в том, чтобы найти и заинтересовать вакансией наиболее релевантных кандидатов. Рассмотрим содержание форм привлечения персонала: рекрутинг – это процесс поиска новых сотрудников через рекламные объявления, социальные сети или специализированные сайты; спонсорство – компания выступает спонсором образовательных программ, направленных на подготовку кадров для определенной отрасли; партнерство – это сотрудничество компаний при поиске новых сотрудников друг для друга; сотрудничество с университетами, компании могут работать над программой стажировки или проводить лекции и семинары для студентов.

Методы привлечения персонала также являются важным элементом успешного подбора кандидатов на открытые позиции [18]. Как отмечает Жданкин Н.А., каждая компания должна выбирать методы привлечения персонала в зависимости от специфики своей деятельности [19]. Например, для компаний IT-сектора характерными формами привлечения являются использование социальных сетей или проведение «хакатонов». Для привлечения молодых специалистов наиболее эффективным методом может стать проведение интерактивных онлайн-игр, а для опытных специалистов – участие в конференциях и семинарах. При выборе методик привлечения персонала необходимо учитывать также целевые каналы коммуникации с потенциальными соискателями. Возможно использование как традиционных каналов связи (вакансии на сайте компании или в газетах), так и новых (создание видеорезюме или публикация информации о компании в блогах). Рассмотрим содержание новых подходов в привлечении персонала:

1) *использование социальных сетей*. Компании используют социальные платформы для создания профилей своих компаний и размещения объявлений о вакансиях;

2) *применение Big Data* – огромный объема данных из различных источников. При использовании технологии Big Data, компании могут создавать профили потенциальных кандидатов на основе их социальной активности в Интернете, анализировать данные о работниках и предсказывать вероятность успешного найма;

3) *использование интернет-рекламы*. Компании могут размещать объявления о вакансиях на специализированных сайтах по поиску работы или использовать контекстную рекламу на платформах;

4) *технологии виртуальной реальности* могут быть использованы для проведения интервью на удаленных рабочих местах или для ознакомления кандидатов с компанией;

5) *применение аналитики данных* для определения какие методы привлечения персонала работают лучше всего для определенного типа должности или отдела. Они могут использовать данные для создания более эффективных стратегий найма и управления персоналом [20].

Независимо от выбранной методологии, важно учитывать несколько ключевых факторов при привлечении персонала: подбирать кандидатов под конкретные потребности компании; анализировать данные о кандидатах и использовать HR-аналитику; стремиться минимизировать время на подбор персонала; использовать различные методы поиска кандидатов.

В современных условиях, когда конкуренция на рынке труда постоянно растет, удержание персонала является важным аспектом в деятельности компаний. Потеря квалифицированных специалистов может негативно отразиться на бизнес-показателях компании, но и с тем, что замена работника требует значительных временных и финансовых затрат. Кроме того, удержание персонала имеет еще один важный аспект – это формирование корпоративной культуры [21]. Когда люди чувствуют себя комфортно на рабочем месте, разделяют ценности

компании, они более склонны к долгосрочной работе и выработке позитивного отношения к работодателю. Именно поэтому каждая компания должна разрабатывать стратегию по удержанию персонала. В этой стратегии должны быть определены следующие элементы: цели, принципы, формы и методы удержания персонала. Основная цель удержания персонала заключается в минимизации текучести кадров. Среди современных методов удержания персонала можно выделить Методику «Stay Interviews» («Интервью на удержание») – изучение мнений работников о том, что заставляет их оставаться в компании или желать уйти. Это может быть очень эффективным инструментом для определения слабых сторон программы удержания персонала [22]. В ходе таких интервью менеджеры задают вопросы своим подчиненным о том, что им нравится в работе, какие проблемы у них возникают, что может быть улучшено. Это помогает компаниям лучше отслеживать потребности своих сотрудников и создавать более эффективные программы удержания персонала. Игры стали популярными инструментами для проведения тренингов по различным направлениям HR-деятельности. Они могут использоваться для обучения новых навыков, повышения мотивации и укрепления командного духа.

Шкунова А.А. выделяет несколько факторов, способствующих уходу сотрудников [23]. Одной из основных причин ухода сотрудников является недостаточная оплата труда. Если человек не получает достаточно денег за свой труд, то он начинает искать работу с более высокой зарплатой. При этом деньги могут не быть единственным фактором – также важно отсутствие возможности карьерного роста и профессионального развития, конфликты с коллегами или руководством, плохие условия работы. В целом, все эти факторы являются довольно распространенными проблемами в компаниях. Чтобы избежать ухода сотрудников, необходимо заранее предусмотреть все возможные риски и разработать соответствующие стратегии по удержанию персонала.

Один из ключевых элементов системы удержания персонала – это создание благоприятных условий работы для всех сотрудников через различные программы инициатив: например, предоставление гибкого графика работы или возможность удаленной работы; определение ясных задач и целей; проведение тренингов и обучений; а также предоставление возможностей для профессионального развития. Еще один важный элемент системы удержания персонала – это обеспечение справедливой оплаты труда и других компенсаций. Важно, чтобы зарплата соответствовала уровню квалификации и опыту работника; также не менее важным является предоставление дополнительных бонусов и льгот, которые могут повысить удовлетворенность работников.

Кроме того, для успешной системы удержания персонала необходимо принимать во внимание индивидуальные потребности каждого сотрудника. Это может быть достигнуто через проведение регулярных анкетирований и интервью, где каждый работник может выразить свое мнение о текущей ситуации на рабочем месте, а также высказать свои желания по поводу изменений или дополнений. Наконец, одной из самых эффективных стратегий удержания персонала является создание положительного имиджа компании как работодателя. В целом, создание успешной системы удержания персонала – это задача довольно сложная и требующая внимательного анализа всех факторов, которые могут влиять на работу компании и ее сотрудников. Однако, если эта задача будет решена правильно, то она может стать ключевой составляющей успеха любого бизнеса.

### **Результаты и обсуждения**

Исследование системы привлечения персонала позволяет определить потребности компании в новых сотрудниках, а также выявить слабые места в процессе найма. С помощью этого исследования можно определить, какие конкретные ресурсы использует компания для поиска кандидатов (например, объявления на сайтах или социальных сетях), какие методы обучения используются для повышения квалификации новых работников (курсы обучения или тренинги) и сколько времени требуется на подготовку нового сотрудника. Другим важным фактором, который следует учитывать при исследовании системы привлечения персонала, является репутация компании на рынке труда. Во многих случаях кандидаты отказываются работать в организации из-за ее слабой репутации или низкого уровня заработной платы. Исследование может помочь выявить эти проблемы и разработать стратегии по их устранению. Анализ конкурентной среды позволяет определить, какие стратегии используются другими работодателями для привлечения кандидатов, что может помочь усовершенствовать свою систему.

Оценка эффективности программ по удержанию персонала проводится посредством мониторинга результативности программ на сохранение кадров. Важно отметить, что любой метод исследования должен быть направлен на конкретные цели компании и соответствующим образом структурирован. После проведения исследования необходимо разработать конкретную стратегию по удержанию персонала. Важно, чтобы она была основана на данных и рекомендациях, полученных в ходе исследования. В результате успешного проведения и последующей реализации стратегии по удержанию персонала компании удастся сохранить ценных работников и создать благоприятные условия для дальнейшего развития бизнеса. Современные методы исследования удержания персонала являются важным инструментом для организаций, которые стремятся сохранить своих сотрудников на длительный период времени.

Исследование эффективности системы привлечения и удержания персонала было проведено в компании «Стальград», образованной в 2011 году, основной вид деятельности которой - торговля оптовая металлами и металлическими рудами. Компания является одним из лидеров среди металлотрейдеров Дальнего Востока по наличию продукции и объему продаж. Планирование привлечения персонала также происходит после формирования стратегических задач. Исходя из плановых показателей компании формируется потребность в определенном количестве персонала. Список мероприятий по привлечению персонала формируется директором по персоналу исходя из потребностей. Составляется план мероприятий, который согласовывается с генеральным директором, после чего закладывается бюджет на реализацию всех мероприятий. В число мероприятий могут входить мероприятия по найму,

обучению, расширению источников поиска персонала, расширению ФОТ. В компании в 2022 году была наивысший показатель текучести кадров: количество выбывших достигло 61 человек из 71.

Для привлечения соискателей компания использует рабочие сайты, сотрудничество с университетами и колледжами, кадровый резерв. Менеджеры по персоналу размещают информацию о вакансии на рабочих сайтах, в результате поступает 60 % кандидатов. Ежедневно в компании проходят порядка пятидесяти телефонных интервью и десяти собеседований. Поток кандидатов большой и практически 60 % отсеиваются на этапе отбора, а из приглашенных 70 % оказываются неподходящими под «портрет кандидата». Также проанализированы причины, по которым кандидаты не являются на собеседования. Наибольшее количество, а это 52 % не являются на собеседование по причине потери интереса к вакансии. Чаще всего соискатели теряют интерес к вакансиям компании из-за неудобного графика работы; месторасположения компании; недостаточно высокой, по их мнению, заработной платы; вида деятельности компании; низкой известности компании на рынке труда. Из-за загруженности линейных руководителей часто собеседования откладываются и 24 % кандидатов уже принимают предложение другой компании. Всего 17 % кандидатов не приходят на собеседование из-за возникновении обстоятельств личного или иного характера. Только 7 % кандидатов забывают о встрече, так как менеджеры по персоналу напоминают соискателям о предстоящем собеседовании.

С целью совершенствования системы удержания персонала было проведено исследование удовлетворенности работников трудом в компании. Под удовлетворенностью трудом в настоящем исследовании понимается исполнение, осуществление определенных ожиданий человека от определенной совокупности результатов работы, таких как материальные, социально и духовно-нравственные составляющие. В рамках исследования для выявления удовлетворенности персонала и причинах снижающих данный показатель было выделено несколько блоков оценки удовлетворенности персонала. Исследование проводилось в марте – мае 2023 года в компании ООО «Стальград». В исследовании участвовало 48 работников подразделения Центральной металлобазы. Сотрудники были разделены на 2 категории персонала: рабочие и специалисты. Исследование затронуло следующие должности: стропальщик, старший стропальщик, машинист крана, станочник, кладовщик, крановщик-стропальщик, мастер по оборудованию, заведующий складом.

Для проведения исследования были составлены анкета удовлетворенности социально-бытовыми условиями направлена на выявление степени удовлетворенности трудом работников подразделения и анкета с целью выявления факторов, которые нравятся и не нравятся работникам металлобазы. Цель данной анкеты – выявить те факторы, которые наиболее откликаются сотрудникам и в дальнейшем делать на них упор при совершенствовании системы удержания персонала, а так же выявить негативные факторы, на которые стоит обратить внимание и уменьшить их влияние. Обработка результатов показала, что 78 % анкетированных удовлетворены социально-бытовыми условиями работы. Наибольший процент удовлетворенности, а это 94 %, при ответе на вопрос об оценке взаимодействия со смежными подразделениями. Второе место по удовлетворенности, 83 %, заняли такие факторы как организуемое в компании корпоративное обучение и качество выдаваемой спецодежды и обуви. Наименьший процент опрошенных, а именно 65 %, удовлетворены организацией досуга и корпоративными традициями. Анализ результатов анкеты удовлетворенности факторами, которые нравятся и не нравятся работникам металлобазы следующий – блок «Нравится»: «Заработная плата без задержек» – 98 %; «Выдача новой спецодежды и средств индивидуальной защиты» – 85 %; «Проезд на корпоративных автобусах на работу и домой» – 81 %; «Подарки на праздники» – 81 %. Перечисленные факторы являются наиболее важными и привлекательными, а возможно даже удерживающими для работников металлобазы. Исходя из распределения выборов респондентов данные факторы относятся как к материальной, так и к нематериальной мотивации, а значит работников «держит» в компании не только достойная оплата труда, но и выстраивание позитивных отношений между компанией и сотрудником.

Самыми негативным факторами среди представленных в блоке «Не нравится» являются следующие: «Размер заработной платы не соответствует объему работ» – 27 %; «Перенапряжение на рабочем месте (усталость)» – 29 %; «Объем работы слишком высокий» – 15 %. Данные факторы отягощают работу в компании и вносят сотрудников, выбравших данные факторы в группу, так называемого, риска. С данными факторами нужно работать и улучшать ситуацию, находя компромиссы в пересмотре распределения рабочей нагрузки в течение дня/недели/месяца, а также напряженности людей, их усталости нагрузкой и соотношению заработной платы объему выполняемой работы.

Анализ результатов по методике «Оценка удовлетворенности работой» В.А. Розановой показал, что в наибольшей степени работники оказались удовлетворены стилем управления руководителя, его профессиональными компетенциями, а так же компанией в целом. Оказалось, что в наименьшей степени сотрудники удовлетворены зарплатой в отношении соответствия трудозатратам и зарплатой при сравнении с тем, сколько за такую же работу платят на других предприятиях. Неудовлетворенность соотношением размера заработной платы объему работы вызывает неукомплектованность штата в настоящее время. Анализ результатов по методике диагностики ценностных ориентаций в карьере «Якоря карьеры» (Э.Шейн) показал, что прослеживается тенденция ориентации на стабильность работы (8,4), служение (7,6) и интеграцию стилей жизни (7,2). Исходя из интерпретации карьерной ориентации работников можно составить общий портрет респондентов. Работники принявшие участие в анкетировании это люди ориентированные на долгосрочные стабильные трудовые отношения в компании, которая будет заботиться о них, предоставляя социальные гарантии, близкая им по духу, ценностям и взглядам на организацию работы. Такие работники стремятся уравновесить семью, работу и лич-

ные интересы. Анализ результатов по методике «Трудовая мотивация личности» В.И.Герчикова показал, что наиболее развитыми типами мотивации на предприятии являются инструментальный (42 %) и профессиональный (35 %), патриотический (19 %). Высокий уровень инструментальной мотивации, в свою очередь, связан со значительной долей тяжелого рутинного труда.

Подводя итог проведенному исследованию следует сделать вывод об уровне удовлетворенности трудом в компании. Слабыми сторонами в вопросе удовлетворенности работников стало отношение к переключению задач между участками и низкая вовлеченность в существующие корпоративные традиции и организацию досуга. Наиболее ценными для работников стали такие преимущества компании, как заработная плата без задержек. Негативное отношение работники выразили в сторону таких факторов, как размер заработной платы не соответствует объему работ, перенапряжение на рабочем месте (усталость), объем работы слишком высокий. В целом, работники компании удовлетворены и это подтверждают результаты по методике «Оценка удовлетворенности работой» В.А.Розановой, их удовлетворяет характер и содержание работы, состояние рабочего места, руководство, коллектив и возможность продвижения.

На основе проведенного исследования процесса привлечения персонала, методов привлечения персонала и их эффективности, а также степени узнаваемости компании как работодателя разработан проект по совершенствованию системы привлечения персонала и повышению HR-бренда компании. Целью данного проекта является повышение узнаваемости компании на рынке работодателей. Задачами проекта являются: повышение эффективности процесса найма персонала; снижение временных затрат на поиск подходящих кандидатов; уменьшение количества открытых вакансий; снижение текучести кадров. Для достижения поставленных задач проекта были обозначены следующие этапы:

- 1) определение целей и масштабов проекта;
- 2) анализ существующих методов привлечения персонала и выбор наиболее подходящих;
- 3) анализ целевой аудитории HR-бренда компании;
- 4) определение проблемных зон HR-бренда компании;
- 5) разработка концепции HR-бренда;
- 6) внедрение разработанной стратегии HR-бренда;
- 7) внедрение новых методов привлечения и удержания персонала.

Проанализировав различные существующие и используемые в разных компаниях методы привлечения персонала, были выбраны наиболее эффективные и действенные. Рекомендательный рекрутинг – акция «приведи друга», размещение рекламы на баннерах. HR-бренд в первую очередь это образ компании, который возникает у сотрудников и кандидатов при упоминании о ней. Развитый HR – бренд помогает не только привлечь внимание к организации потенциальных сотрудников, но и повысить лояльность и вовлеченность действующих работников компании. Для развития внешнего HR-бренда компании разработан ряд мероприятий: упоминание компании в рекламе ярмарок вакансий на сайтах организаторов ярмарок, как участника во время прохождения соревнований и забегов в городе; участие сотрудников компании в конференциях; размещение наружной рекламы компании на билбордах рядом с крупными стройками, с ВУЗами; упоминание компании в СМИ как участника крупных строительных проектов; создание и активное ведение страницы компании в популярных социальных сетях, запуск таргетированной рекламы. Представленные мероприятия, направлены на повышение узнаваемости компании как надежного работодателя, повышение у соискателей заинтересованности.

### **Заключение**

В современном бизнесе конкурентоспособность компании зависит от многих факторов, одним из которых является эффективное управление персоналом. Компания, которая не может привлечь и удержать квалифицированных специалистов, рискует потерять свою позицию на рынке. Привлечение персонала является одной из ключевых задач компаний любой отрасли. Для успешного решения этой задачи необходимо учитывать основные проблемы, которые могут возникнуть при поиске и найме новых сотрудников. Современные методы привлечения и удержания персонала являются необходимой составляющей успешного функционирования компании. Исследование системы привлечения и удержания персонала также позволяет определить эффективность различных подходов и методов в реальных условиях. Использование действенных методов позволит повысить эффективность системы привлечения и подбора персонала, что является ключевой задачей каждого работодателя. Удержание персонала является одной из составляющих работы по сохранению персонала в компании. В ходе проведенных исследований, было выявлено, что обострена проблема с текучестью кадров рабочих специальностей. Для решения данной проблемы была проведена диагностика ситуации в компании. Ее целью было выявление причин неудовлетворенности, а затем – разработка мер по удержанию персонала. Основная задача системы удержания персонала заключается в том, чтобы обеспечить сотрудникам благоприятные условия работы, которые будут поощрять их развитие и продуктивность. Но не менее важным является то, что эта же система должна сохранять лучших сотрудников на долгосрочной основе. Вопрос удержания персонала стал актуальным для большинства компаний уже несколько десятилетий назад. Действительно, замена одного работника может обходиться компании очень дорого – как минимум потому, что приходится тратить время и ресурсы на его замещение новым сотрудником, а также потеря времени на процесс адаптации нового. Кроме того, уход одного сотрудника может негативно отразиться на моральном климате в коллективе, что может привести к дополнительным потерям в виде падения продуктивности и ухудшения качества работы. Наконец, если компания не обладает репутацией хорошего работодателя, то она может столкнуться с проблемами при поиске новых сотрудников. Все эти факторы делают систему

удержания персонала важной частью любой успешной бизнес-стратегии. Цели, принципы, формы и методы удержания персонала должны быть направлены на создание благоприятной рабочей атмосферы, мотивации и профессионального развития сотрудников. Компания должна понимать потребности своих работников и предлагать решения, которые будут соответствовать интересам каждого из них. Именно поэтому многие компании инвестируют значительные ресурсы для разработки и реализации такой системы. Разработка эффективной стратегии привлечения и удержания персонала является одним из ключевых факторов успеха компании.

#### Источники:

- 1 Дресвянников В.А. Центр оценки и развития персонала (Assessment and development center): создание и технология работы: монография / В.А. Дресвянников, Т.Ю. Пашенко, С.В. Тактарова. – М.: РУСАЙНС, 2020. – 220 с.
- 2 Гачечиладзе, Л.Б. Маркетинговый подход к поиску и привлечению персонала / Л.Б. Гачечиладзе, Р.Д. Жмурко // Теория и практика современной науки. – 2022. – № 2(80). – С. 74-79.
- 3 Кулькова, И.А. Рекрутинговый маркетинг в системе обеспечения компании квалифицированным персоналом / И.А. Кулькова, А.А. Смирнов // Экономика и управление: научно-практический журнал. – 2021. – № 6(162). – С. 111-115.
- 4 Царева, Н.А. Инструменты продвижения бренда работодателя / Н.А. Царева // Креативная экономика. – 2022. – Т. 16, № 12. – С. 4825-4838.
- 5 Винтер, Н.М. Актуальные проблемы и тренды подбора персонала в организации / Н.М. Винтер // Russian Economic Bulletin. – 2022. – Т. 5, № 5. – С. 268-273.
- 6 Щукина, Д.В. WELL-BEING программа как современное направление в области удержания персонала в компании / Д.В. Щукина, В.Е. Черникова // Деловой вестник предпринимателя. – 2021. – № 4(2). – С. 87-90.
- 7 Митрофанова, А.Е. Мотивация и стимулирование как основной инструмент удержания персонала в организации / А.Е. Митрофанова, Г.А. Манвелян // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. – 2021. – Т. 10, № 1. – С. 24-29.
- 8 Sarkar, J. The mediating role of needs satisfaction on the relationship between total rewards satisfaction and retention: A proposed model / J. Sarkar // Организационная психология. – 2021. – Vol. 11, No. 3. – P. 153-167.
- 9 Царева, Н.А. Бренд работодателя как инструмент повышения лояльности сотрудников / Н.А. Царева // Экономика труда. – 2022. – Т. 9, № 10. – С. 1681-1690.
- 10 Якимова, З.В. Приверженность и психо-эмоциональная напряженность сотрудников / З.В. Якимова, Н.А. Царева // Азимут научных исследований: педагогика и психология. – 2019. – Т. 8, № 4(29). – С. 393-398.
- 11 Федяй Е.С. Производительность труда и заработная плата: взаимосвязь показателей / Е.С. Федяй // В сборнике: Прикладные аспекты экономики. Межвузовский сборник научных трудов. – Челябинск, 2021. – С. 87-93.
- 12 Пленкина В.В. Производительность труда в России: проблемы и перспективы / В.В. Пленкина, О.В. Ленкова // Московский экономический журнал. – 2022. – Т. 7, - № 2. – С. 48-56.
- 13 Попазова, О.А. HR-аналитика и бенчмаркинг / О.А. Попазова, К.А. Прозоровская. – Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2021. – 89 с.
- 14 Стратегия управления персоналом в контексте смены управленческой парадигмы: от управления человеческими ресурсами к управлению человеческим капиталом / И. Н. Александров, М.А. Петров и др. // Экономические науки. – 2022. – № 209. – С. 25-31.
- 15 Резникова О.С. Стратегическое управление персоналом / О.С. Резникова, Н.А. Симченко, А.А. Станкевич. – Симферополь: ИП Корниенко А.А., 2020. – 154 с.
- 16 Шаров А.Г. Управление человеческими ресурсами как функция менеджмента / А.Г. Шаров, З.А. Иванова, М.Г. Пикалкина // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2020. – Т. 3. – № 1. – С. 44-46.
- 17 Tsareva, N.A. Employer's Brand: Development mechanism and diagnostic tools / N.A. Tsareva, L.A. Lisitsa // The Turkish Online Journal of Design Art and Communication. – 2018. – Vol. 8, No. S-MRCHSPCL. – P. 528-536.
- 18 Омельченко, Н.В. Проблемы и тенденции оценки персонала в современных организациях / Н.В. Омельченко, Л.С. Скрипниченко, И.Г. Юркова // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. – 2020. – Т. 9. – № 1. – С. 69-76.
- 19 Жданкин Н.А. Эффективная кадровая политика для малого и среднего бизнеса в условиях пандемии / Н.А. Жданкин // Кадровик. – 2020. – № 6. – С. 84-95.
- 20 Асеева М.А. Совершенствование элементов системы управления трудовыми ресурсами организаций и предприятий в условиях существующих рынков труда. Монография / М.А. Асеева, О.В. Глеба, Н.Г. Данилочкина и др. – М.: Русайнс, 2022. – 172 с.
- 21 Мкртычан З.В. Модели управления производительностью труда / З.В. Мкртычан // Менеджмент в России и за рубежом. – 2021. – № 2. – С. 36-41.
- 22 Yeung A., Woolcock P., Sullivan J. Identifying and Developing HR Competencies for the Future: Keys to sustaining the transformation of HR functions // Human Resource Planning. – 2022 – №19 (4). – P. 48-57.
- 23 Шкунова А.А. Модификация поведения сотрудников в HR-менеджменте / А.А. Шкунова, С.Н. Казначеева, Ю.М. Борщевская // Наука Красноярья. – 2020. – Т. 9. – № 3-3. – С. 137-143.

EDN: ELSBMG

*Д.Ю. Шагин – аспирант, Самарский государственный экономический университет, Самара, Россия, dmitry100382@mail.ru,*

*D.Yu. Shagin – postgraduate student, Samara State University of Economics, Samara, Russia;*

*Е.С. Узенев – аспирант, Самарский государственный экономический университет, Самара, Россия,*

*E.S. Uzenev – postgraduate student, Samara State University of Economics, Samara, Russia;*

*Научный руководитель: Д.М. Калимуллин – доцент, кафедра прикладного менеджмента, самарский государственный экономический Университет, Самара, Россия,*

*Scientific Supervisor: D.M. Kalimullin – Associate Professor, Department of Applied Management, Samara State University of Economics, Samara, Russia.*

### ЭКОНОМИКА И МЕНЕДЖМЕНТ: ИНТЕГРАЦИЯ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ И ОЦЕНКА ВЗАИМОВЛИЯНИЯ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛЬНОЙ НЕСТАБИЛЬНОСТИ ECONOMICS AND MANAGEMENT: INTEGRATION USING DIGITAL TECHNOLOGIES AND ASSESSMENT OF MUTUAL INFLUENCE IN CONDITIONS OF GLOBAL INSTABILITY

**Аннотация.** В статье рассматриваются способы и преимущества интеграции экономики и менеджмента с использованием цифровых технологий в условиях глобальной нестабильности. Обсуждается влияние технологий на эффективность управления и экономическую активность. Анализируются ключевые факторы, способствующие взаимовлиянию этих двух сфер. Интеграция экономики и менеджмента на основе цифровых технологий может способствовать созданию новых рабочих мест, улучшению качества принятия решений и усилению конкурентоспособности. Однако также отмечается, что этот процесс требует значительных инвестиций, изменения культуры и управления рисками. В заключении автор подчеркивает, что успешная интеграция экономики и управления на основе цифровых технологий будет способствовать устойчивому экономическому росту и развитию в условиях глобальной нестабильности, обеспечивая при этом гибкость и адаптивность к изменениям.

**Abstract.** The article discusses the ways and advantages of integrating economics and management using digital technologies in conditions of global instability. The influence of technologies on management efficiency and economic activity is discussed. The key factors contributing to the mutual influence of these two spheres are analyzed. The integration of economics and management based on digital technologies can contribute to the creation of new jobs, improve the quality of decision-making and strengthen competitiveness. However, it is also noted that this process requires significant investments, changes in culture and risk management. In conclusion, the author emphasizes that successful integration of the economy and management based on digital technologies will contribute to sustainable economic growth and development in conditions of global instability, while providing flexibility and adaptability to changes.

**Ключевые слова:** экономика, менеджмент, интеграция, цифровые технологии, глобальная нестабильность, оценка взаимовлияния.

**Keywords:** economics, management, integration, digital technologies, global instability, assessment of mutual influence.

#### Введение

Цифровые технологии оказывают глубокое влияние на экономику и менеджмент. Они трансформируют традиционные бизнес-модели, повышают эффективность управления и стимулируют инновации. В условиях