

***ЗУБЕНКО ЕКАТЕРИНА НИКОЛАЕВНА***

*к.э.н., доцент, доцент кафедры «Бухгалтерский учёт, анализ и аудит»  
Нижегородский государственный инженерно-экономический  
университет (ГБОУ ВО НГИЭУ), г. Княгинино, Россия  
e-mail: zubenkoen@yandex.ru*

***ЧУРИКОВА ДАРЬЯ АНДРЕЕВНА***

*асистент кафедры «Организация и менеджмент» Нижегородский  
государственный инженерно-экономический университет  
(ГБОУ ВО НГИЭУ), Княгинино, Россия  
e-mail: darya.churikova2002@mail.ru*

***КОРПАЧЕВ ВЯЧЕСЛАВ НИКОЛАЕВИЧ***

*преподаватель кафедры «Организация и менеджмент» Нижегородский  
государственный инженерно-экономический университет  
(ГБОУ ВО НГИЭУ), Княгинино, Россия  
e-mail: tcheslav.100@mail.ru*

DOI:10.26726/1812-7096-2024-4-173-180

**ПОСТРОЕНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ УЧРЕЖДЕНИЙ  
СОЦИАЛЬНОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ НАСЕЛЕНИЯ**

**Аннотация.** *Управление организациями сферы социальных услуг представляет собой сложную и не до конца решенную проблему в отечественной науке и практике. Необходимость применения современных достижений науки и техники подчеркивает значимость данной проблемы. Управление организациями сферы социальных услуг представляет собой, прежде всего, процесс планирования, организации, координации и контроля деятельности организаций, которые предоставляют социальные услуги. Основная цель управления организациями сферы социальных услуг заключается в обеспечении доступности, качества и эффективности предоставляемых услуг для граждан, которые нуждаются в поддержке и помощи. Это может включать услуги жилищного обеспечения, здравоохранения, образования, трудоустройства, социального обслуживания и других видов социальной поддержки. Таким образом, дополнение теоретических и методологических основ развития социальной сферы, разработка предложений по оптимизации системы управления организациями сферы социальных услуг в условиях современной рыночной экономики является приоритетной задачей.*

**Ключевые слова:** *управление, менеджмент, учреждения социальной сферы, цифровизация.*

***ZUBENKO EKATERINA NIKOLAEVNA***

*Candidate of Economics, Associate Professor, Associate Professor of the  
Department of Accounting, Analysis and Audit Nizhny Novgorod State University  
of Engineering and Economics (FSUE VO NGIEI), Knyaginino, Russia  
e-mail: zubenkoen@yandex.ru*

***CHURIKOVA DARYA ANDREEVNA***

*Assistant Professor of the Department of Organization and Management  
Nizhny Novgorod State University of Engineering and Economics  
(FSUE VO NGIEI), Knyaginino, Russia  
e-mail: darya.churikova2002@mail.ru*

**VYACHESLAV NIKOLAEVICH KORPACHEV**  
lecturer of the Department of Organization and Management  
Nizhny Novgorod State University of Engineering and Economics  
(FSUE VO NGIEI), Knyaginino, Russia  
e-mail: tcheslav.100@mail.ru

## **BUILDING A MANAGEMENT SYSTEM FOR SOCIAL SERVICE INSTITUTIONS**

**Annotation.** *The management of organizations in the field of social services is a complex and not fully solved problem in Russian science and practice. The necessity of applying modern achievements of science and technology underlines the importance of this problem. The management of organizations in the field of social services is, first of all, the process of planning, organizing, coordinating and controlling the activities of organizations that provide social services. The main goal of the management of social services organizations is to ensure the accessibility, quality and effectiveness of the services provided to citizens who need support and assistance. This may include housing, health, education, employment, social services and other types of social support. Thus, the addition of theoretical and methodological foundations for the development of the social sphere, the development of proposals for optimizing the management system of organizations in the field of social services in a modern market economy is a priority task.*

**Keywords:** *management, management, social institutions, digitalization.*

### **1. Введение**

На современном этапе развития организаций сферы услуг появляется необходимость в разработке и совершенствовании новых подходов к формированию эффективной системы управления данного вида организаций в условиях нестабильной экономической среды. Это обусловлено быстро изменяющейся средой их функционирования, что характеризует ее нестабильность влиянием внешних и внутренних факторов. Повышение эффективности управления организацией сферы услуг в условиях нестабильной экономической среды обеспечивает более эффективное ее функционирование.

Развитие сферы услуг является глобальной тенденцией современности, которая базируется на управлении экономическими системами. Важность развития сферы социальных услуг определяется тем, что функционирование данного сектора национальной экономики обеспечивает удовлетворение значительной части общественных потребностей, в составе которых весомая доля принадлежит таким, которые непосредственно формируют условия жизни каждого без исключения члена общества. Технологический прогресс, социально-демографические изменения, рост благосостояния населения, обострение конкуренции в совокупности создают предпосылки для развития сферы услуг и определяют перспективы данного процесса. В настоящее время практическое применение системных знаний в управлении организациями выступает одним из аспектов современной методологии изучения и управления сложными экономическими системами.

### **2. Основная часть**

Рассмотрению особенностей формирования и структуры системы управления, предопределяемых спецификой деятельности, должны предшествовать принципиальные уточнения общепринятого терминологического (понятийного) аппарата, а также прикладных экономических знаний. Уточнения упомянутых традиционных терминов необходимы для выработки единства научной трактовки экономической сущности и целесообразности системы управления, приближению отечественных стандартов к международным нормам.

Практический интерес к приращению концептуальных положений управления, в том числе и цифровой трансформацией социальных организаций обусловил необходимость обобщения и анализа результатов современных исследований.

Система управления организацией играет важную роль в достижении успеха и эффективного

функционирования организации. Она позволяет руководителям принимать обоснованные решения, эффективно координировать деятельность всех подразделений и контролировать достижение поставленных целей. Разработка и внедрение эффективной системы управления является необходимым условием для успешного развития организации и достижения ее стратегических задач.

Эффективное управление организациями не может быть достигнуто без использования научных методов и подходов, которые могут обеспечить знание и эффективное применение объективных экономических законов, оптимальное и рациональное использование ресурсов, стимулирование творческой деятельности менеджеров, надлежащую оценку количественных и качественных результатов, оптимизацию принятия управленческих решений, интеграцию технических, экономических и социальных измерений [6, С. 236-241]. В связи с бесконечным разнообразием явлений и процессов окружающей действительности, на практике понятия системы управления предприятием многообразны по своей форме. Однако, как показали исследования, в научной литературе отсутствует единое мнение по поводу базовых определений в рамках понятийного аппарата системы управления, а также в вопросах выбора оптимальных методов управления технологическим развитием предприятия с учетом отраслевой специфики.

Практика исследования понятий «менеджмент» и «управление» в последние годы расширились в трудах ряда отечественных и зарубежных авторов. Однако, результаты проведенных исследований свидетельствуют о том, что зачастую в практической деятельности происходит отождествление таких понятий как «управление» и «менеджмент», в связи с чем на наш взгляд целесообразно разграничить данные понятия.

В словаре русского языка Ожегова С. И. приводятся следующие определения: «менеджмент – искусство управления интеллектуальными, финансовыми, материальными ресурсами»; «система – определенный порядок в расположении и связи действий»; «управление – деятельность органов власти, органов государственного управления».

В экономическом словаре приводятся следующие определения: «менеджмент – управление производством; совокупность принципов, методов, средств и форм управления производством, разработанных и применяемых с целью повышения эффективности производства и увеличении прибыли», «система управление – элемент организационной структуры фирмы, в которую входят системы финансирования, планирования, контроля за выпуском продукции, учета и т.п.».

«Управление» представляет собой более широкое обобщающее понятие, используемое в любых организациях и системах - социальных, технических, информационных и др. [4].

В свою очередь, менеджмент зачастую обозначает процесс управления, а также группу людей, осуществляющих управление (аппарат управления), а также совокупность принципов, методов, средств и форм управления производством, разработанных и применяемых с целью повышения эффективности производства и увеличения прибыли [9], [2].

Кроме того, ряд исследователей под менеджментом понимают систему управления предприятием (фирмой), действующей в условиях рыночных отношений и направленную на развитие производственно-хозяйственной деятельности. Также встречается в литературе понимание под менеджментом конкретный аппарат управления, чья работа состоит в организации и руководстве усилиями всего персонала организации для достижения поставленных целей [5]; [7]; [9].

На наш взгляд, понимание под менеджментом конкретного аппарата управления, т.е. работников, является неправильным подходом, т.к. менеджментом можно считать также отдельную науку, имеющую свой предмет, проблемы, методы их решения. Основу данной науки составляет вся сумма накопленных за всю историю человечества знаний, концепций, теорий, моделей, принципов, касающихся природы, способов и форм управленческой деятельности.

Обзор формулировок, представленных выше, несмотря на некоторые их различия, свидетельствует, на наш взгляд, о том, что абсолютное большинство специалистов рассматривают управление и менеджмент, как особого рода деятельность по управлению различными процессами.

Однако общим для наиболее известных определений, по нашему мнению, является отсутствие указаний авторов на определяющие характеристики – периодичность и целостность системы, а также конечную направленность. Исходя из такого посыла, мы разделяем мнение Иванова И.А., который видит сущность управления, как «...целенаправленную деятельность, т.е. упорядоче-

ние, регулирование, взаимодействия и создание условий для функционирования и развития различных объектов и процессов» [5].

Система – совокупность целостных взаимосвязанных элементов и подсистем, взаимодействующих между собой и участвующих в том или ином виде в процессе функционирования по обеспечению своего предназначения и достижению какой-либо цели. В современных условиях функционирования одним из основополагающих звеньев любого экономического субъекта является система управления, включающая в себя комплексное понятие, а также совокупность различных составляющих. Понятие «система» определяется неоднозначно. Многообразие толкования данного термина обусловлено тем, что оно даже специалистами часто воспринимается и отражается сугубо индивидуально и в определенной мере интуитивно. С точки зрения этимологии, термин «система» греческого происхождения и означает целое, составленное из отдельных частей. Как утверждает коллектив авторов, термин «система» один из самых распространенных и используемых в различных областях человеческой деятельности. В настоящее время он чрезмерно перегружен и может трактоваться с различными оттенками в зависимости от обстоятельств. Зачастую систему управления трактуют, как элемент организационной структуры фирмы, в которую входят системы финансирования, планирования, контроля за выпуском продукции, учета и т.п.

Учитывая изложенное, можно сделать вывод о том, что основным предназначением системы управления является непосредственная оценка состояния экономического субъекта, выработка и реализация управленческих функций основных подразделений, бизнес-процессов, проектов и т.п. Отличительной особенностью системы управления, на наш взгляд, является ее целенаправленное воздействие с целью повышения эффективности деятельности. Следует отметить, что в последнее время уделяется внимание стратегическому управлению, под которым зачастую принято понимать «устойчивую схему спланированного использования ресурсов и действий, направленных на обеспечение выполнения компанией поставленных целей» [15]. Стратегическое управление, в первую очередь, представляет собой управленческую технологию, предполагающую развитие организации в соответствии с разработанной стратегией, принятие тактических решений в соответствии со стратегией развития организации, а также мобильность организации и корректировку стратегии развития объекта управления при изменении внешних или внутренних условий его функционирования или хода реализации принятых стратегических решений.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что в управленческой литературе существует ряд подходов к определению сущности управления. Зачастую под управлением понимают отдельную функцию, деятельность, способ, процесс и даже науку. На наш взгляд, такое понимание не раскрывает в полной мере основной сути управленческой деятельности. В свою очередь, менеджмент трактуется очень широко, но все определения, если разобраться, характеризуют осознанную деятельность.

Важными аспектами управления организациями сферы социальных услуг являются соблюдение нормативных требований, связанных с предоставлением услуг. Социальное обслуживание в Российской Федерации регламентируется Федеральным законом «Об основах социального обслуживания граждан в Российской Федерации» от 28.12.2013 № 442-ФЗ, который устанавливает полномочия федеральных органов государственной власти и органов государственной власти субъектов Российской Федерации в сфере социального обслуживания граждан, права и обязанности получателей и поставщиков социальных услуг.

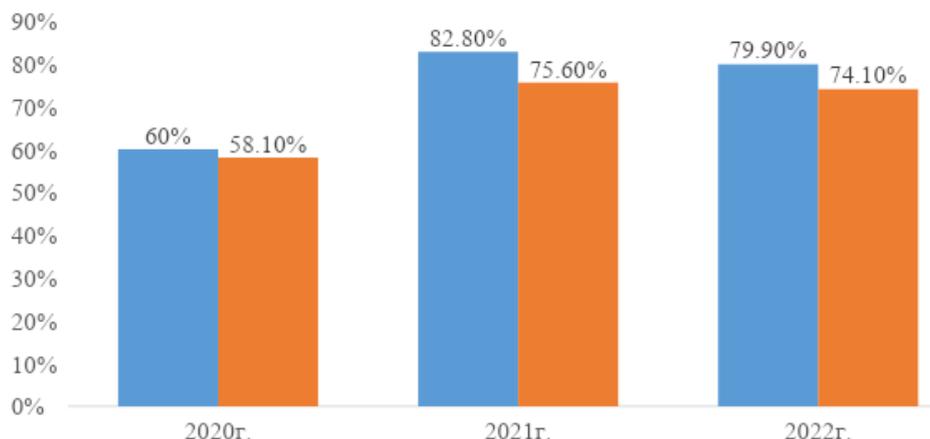
Действие ГОСТ Р 52143-2021 «Социальное обслуживание населения. Основные виды социальных услуг» распространяется на деятельность по предоставлению социальной помощи гражданам, оказавшимся в трудной жизненной ситуации. Гражданину (семье), признанному находящимся в трудной жизненной ситуации, государство гарантирует социальную помощь (получение социальных услуг) в порядке и на условиях, устанавливаемых законодательством Российской Федерации, законами субъектов Российской Федерации и иными нормативными актами Российской Федерации и субъектов Российской Федерации.

Следовательно, можно утверждать о том, что функционирование сферы социальных услуг направлено на повышение качества социального обслуживания населения и обеспечение широкого спектра предоставляемых услуг в соответствии со спросом на данные услуги, тем самым повышая уровень развития системы социальной защиты» [13, С. 143-151].

Цифровая трансформация затрагивает все сферы деятельности организации. Основная цель управления организациями сферы услуг в условиях цифровых трансформаций заключается в обеспечении эффективного функционирования организации сферы услуг в долгосрочном периоде [3, С. 138-144].

Результаты проведенных исследований свидетельствуют о существовании значительного количества подходов к формированию систем управления экономическими субъектами, в том числе организациями сферы социальных услуг. Среди них можно выделить как классические зарекомендовавшие себя с наилучшей стороны в течение длительного промежутка времени, так и те, которые были разработаны и реализованы в последнее время, как наиболее актуальные для постоянно изменяющихся социальных и экономических процессов.

Одной из особенностей системы управления учреждений социальной сферы, на наш взгляд, является наличие непрерывного взаимодействия с клиентами посредством реализации методического, информационного, функционального, экономического и социального компонентов. Следует отметить, что современный этап развития учреждений и организаций сферы услуг, влияние внешних и внутренних факторов, изменения как экономических, так и политических, обуславливают масштабное развитие и внедрение цифровых технологий в деятельность. Значимость внедрения цифровых технологий в деятельность учреждений социальной сферы закреплена в Распоряжении Правительства РФ от 06.11.2021 № 3144-р «О стратегическом направлении в области цифровой трансформации социальной сферы, относящейся к сфере деятельности Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации». Официальные статистические данные свидетельствуют о значительной доле использования сети Интернет в сфере здравоохранения и предоставления социальных услуг. По итогам 2022 года 79,9% учреждений используют широкополосный доступ к сети Интернет в своей деятельности, при этом в среднем по всем видам деятельности лишь 74,1% организаций имели такой доступ (рисунок 1), а следовательно, можно смело утверждать о том, что цифровизация является важным направлением в деятельности данных учреждений.



**Рис. 1.** Использование широкополосного доступа к сети интернет в организациях сферы здравоохранения и предоставления социальных услуг\*

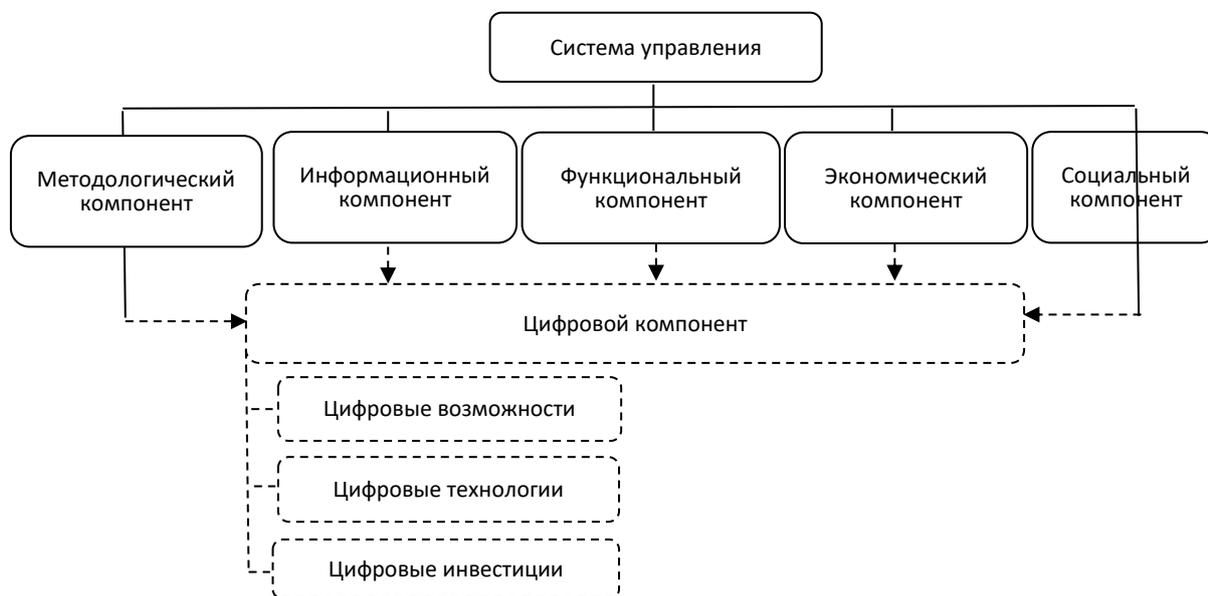
\*- составлено по данным Федеральной службы государственной статистики

С учетом вышесказанного, считаем необходимым предусмотреть в системе управления цифровой компонент, включающий цифровые возможности и технологии, а также возможность цифровых инвестиций (рисунок 2).

На наш взгляд, наличие в системе управления предполагает постепенный переход к цифровой экономике, т.е. планомерное видоизменение привычных принципов и методов управления, изменение традиционных подходов к управлению человеческими ресурсами.

Наиболее важными результатами цифровизации социальной сферы являются создание предпосылок роста культурного уровня населения вследствие стремительного развития цифровой среды; риск поляризации знаний в обществе, сосредоточение их преимущественно в элитарных

слоях общества; стремительный рост числа новых профессий, возникновение новейших компетенций и риск исчезновения целого ряда профессий. Развивая цифровизацию в сфере социально значимых услуг, государство должно нести ответственность за достоверность и правильность информации, переводимой в электронный формат [14, С. 58-65].



**Рис. 2.** Состав компонентов системы управления\*

\*-составлено автором

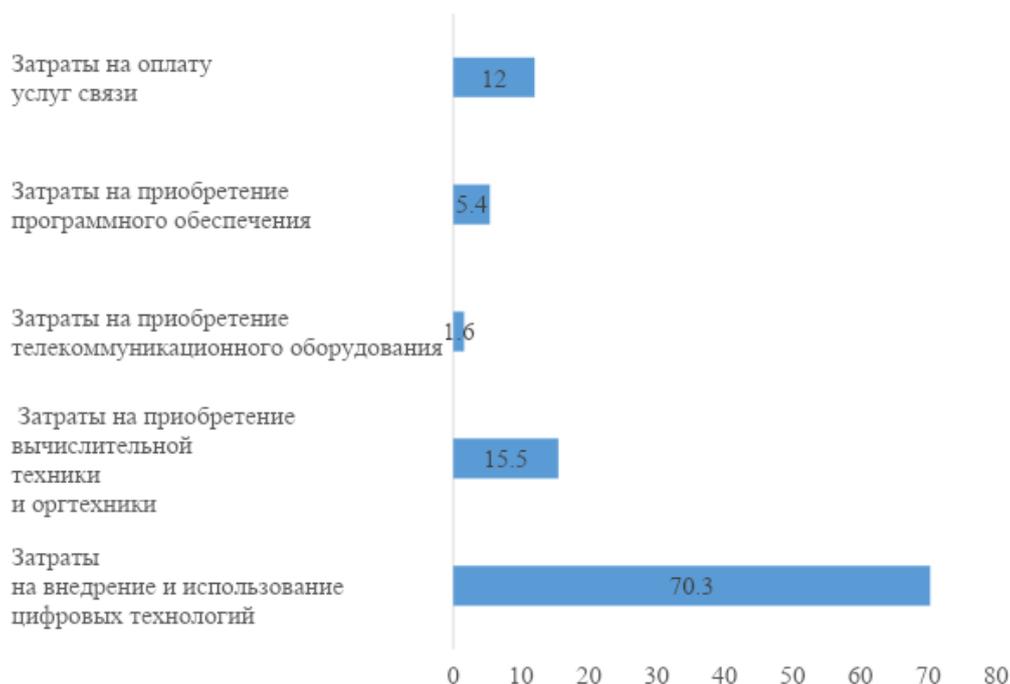
В этой связи лояльность клиентов является первоочередной задачей каждой организации. Цифровая трансформация сферы услуг позволяет в кратчайшие сроки повысить качество и сократить время оказания услуг или выполнения работ. В рамках цифровизации сферы услуг можно использовать различные средства цифровой автоматизации, включая аппаратно-программные платформы, облачные технологии и установку специального программного обеспечения на персональные компьютеры, смартфоны или планшеты. Таким образом, применение специализированного программного обеспечения дает ряд преимуществ компании, функционирующей в сфере услуг: уменьшение времени выполнения рутинных задач; сокращение числа ошибок, связанных с человеческим фактором; повышение лояльности клиентов за счет роста качества и скорости оказания услуги; снижение трудоемкости и понижение монотонности рутинных работ.

Следует отметить, что эффективное функционирование цифрового компонента в системе управления учреждений социальной сферы будет зависеть от материально-технического обеспечения учреждений, а также обеспеченности квалифицированными кадрами [2, с. 59-71], [10, с. 73-78].

При учете затрат на возможное внедрение технологий цифровой трансформации, на наш взгляд, следует учитывать затраты на внедрение и затраты на эксплуатацию информационных технологий.

По официальным статистическим данным затраты организаций сферы здравоохранения и предоставления социальных услуг на внедрение и использование цифровых технологий в 2022 году составили 70,3 млрд. руб., из которых затраты на приобретение вычислительной техники и оргтехники составили 15,5 млрд. руб. (рисунок 3).

Предлагаемая система управления учреждений социальной сферы, на наш взгляд, обеспечивает эффективное планирование, координацию и контроль всех деятельности, направленных на достижение поставленных целей и задач».



**Рис. 3.** Затраты организаций сферы здравоохранения и предоставления социальных услуг на внедрение и использование цифровых технологий в 2022 г\*

\*- составлено по данным Федеральной службы государственной статистики

Учитывая изложенное, мы считаем необходимым уточнить и расширить определение, конкретизировав его сущность, и изложить в следующей редакции: под системой управления следует понимать упорядоченную целенаправленную деятельность, включающую в себя компоненты, обусловленные особенностями технологии производства вырабатываемой и реализуемой продукции, выполняемых работ и услуг.

Таким образом, существует значительное количество подходов к управлению организациями сферы социальных услуг. Среди них можно выделить как классические, зарекомендовавшие себя с наилучшей стороны в течение длительного промежутка времени, так и те, которые были разработаны и реализованы в последнее время, как наиболее актуальные для постоянно изменяющихся социальных и экономических процессов.

### 3. Выводы

Опираясь на научные достижения ученых в области системного подхода, систем управления и общеэкономических наук, можно сделать вывод о том, что система управления представляет собой совокупность элементов, реализующих процесс управления предприятием, направленных на достижение поставленных целей и имеющих связи с внешней средой. Цифровая трансформация организаций сферы социальных услуг может значительно улучшить качество и эффективность услуг и в конечном итоге улучшить жизнь клиентов и общество в целом. Результаты внедрения цифровых технологий значимы как для экономики и общества в целом, так и для предприятий и организаций.

### Литература

1. Андреев Г.И. Основы управления предприятием: Современные тенденции в управлении: учеб. пособие / под ред. Г.И. Андреева, В.А. Тихомирова. В 3-х кн. Кн.1. М.: Финансы и статистика, 2005, 400 с.
2. Баторшина Г. Д. Роль внутрифирменных коммуникаций в инновационном развитии агробизнеса // Вестник НГИЭИ. 2024. № 2 (153). С. 59–71.
3. Большой экономический словарь. – М.: Институт новой экономики. 1997. Автор: А.Н. Азрилиян. <https://rus-big-economic-dict.slovaronline.com>.
4. Гусар Е.С. Теоретические основы управления организациями сферы услуг в условиях цифровых транс-

- формаций / Е. С. Гусар, И. Н. Примышев // Омский научный вестник. Серия Общество. История. Современность. – 2023. Т. 8, № 2. С. 138-144.
5. Иванова И.А. Менеджмент : учебник и практикум для вузов / И. А. Иванова, А. М. Сергеев. – 2-е изд. – Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 327 с.
6. Колношенко В.И. Менеджмент и управление: общее и особенное // Научные труды Московского гуманитарного университета. 2018. № 5.
7. Лetyагина Е.Н. Современные подходы к управлению организациями / Е. Н. Лetyагина, А. В. Тихомиров // Russian Economic Bulletin. 2021. Т. 3, № 3. С. 236-241.
8. Литвак Б.Г. Стратегический менеджмент : учебник для бакалавров / Б. Г. Литвак. – Москва : Издательство Юрайт, 2022. – 507 с.
9. Моисеев А.Е. Оценка эффективности цифровой трансформации секторов экономики / А. Е. Моисеев, Н. А. Мурашова // Инновации и инвестиции. 2023. № 7. С. 388-391.
10. Оборин М. С. Цифровые технологии как фактор обеспечения конкурентоспособности предприятий агропромышленного комплекса // Вестник НГИЭИ. 2023. № 9 (148). С. 73–83.
11. Одинцов А.А. Основы менеджмента : учебное пособие для вузов / А. А. Одинцов. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 241 с.
12. Ожегов С.И. Толковый словарь русского языка: Ок. 80 000 слов и фразеологических выражений / Российская академия наук. Институт русского языка им. В. И. Виноградова. – 4-е изд., дополненное. – М. : ООО «ИТИ Технологии», 2008. – 944 с.
13. Петрушевская В.В. Особенности организации модели интегрированной системы развития негосударственного сектора в сфере социальных услуг / В. В. Петрушевская, С. Г. Евтеева // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Экономика и менеджмент. 2023. Т. 17, № 1. С. 143-151.
14. Романова Н.В. Цифровизация услуг в социальной сфере: проблемы и перспективы / Н. В. Романова // Вестник УГНТУ. Наука, образование, экономика. Серия: Экономика. 2020. № 1 (31). С. 58-65.
15. Федоров М.В. Стратегическое управление человеческими ресурсами // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. – 2013. – №11 (59).

## References

1. Andreev G.I. Fundamentals of enterprise management: Modern trends in management: textbook. the manual / edited by G.I. Andreev, V.A. Tikhomirov. In 3 books 1. M.: Finance and Statistics, 2005, 400 p
2. Batorshina G. D. The role of intra-company communications in the innovative development of agribusiness // Bulletin of the NGIEI. 2024. No. 2 (153). pp. 59-71.
3. Big Economic Dictionary. – M.: Institute of New Economics. 1997. Author: A.N. Azriliyan. <https://rus-big-economic-dict.slovaronline.com>.
4. Gusar E.S. Theoretical foundations of management of service sector organizations in the context of digital transformations / E. S. Gusar, I. N. Primyshev // Omsk Scientific Bulletin. The Society series. History. Modernity. – 2023. Vol. 8, No. 2. pp. 138-144.
5. Ivanova I.A. Management : textbook and workshop for universities / I. A. Ivanova, A.M. Sergeev. – 2nd ed. – Moscow : Yurayt Publishing House, 2024. – 327 p.
6. Kolnoshenko V.I. Management and management: general and special // Scientific works of the Moscow Humanitarian University. 2018. № 5.
7. Letyagina E.N. Modern approaches to the management of organizations / E. N. Letyagina, A.V. Tikhomirov // Russian Economic Bulletin. 2021. Vol. 3, No. 3. pp. 236-241.
8. Litvak B.G. Strategic management: textbook for bachelors / B. G. Litvak. – Moscow : Yurayt Publishing House, 2022. – 507 p
9. Moiseev A.E. Evaluation of the effectiveness of digital transformation of economic sectors / A. E. Moiseev, N. A. Murashova // Innovation and investment. 2023. No. 7. pp. 388-391.
10. Oborin M. S. Digital technologies as a factor in ensuring the competitiveness of enterprises of the agro-industrial complex // Bulletin of the NGIEI. 2023. No. 9 (148). pp. 73-83.
11. Odintsovo A.A. Fundamentals of management : a textbook for universities / A. A. Odintsovo. – 2nd ed., ispr. and add. – Moscow : Yurayt Publishing House, 2024. – 241 p.
12. Ozhegov S.I. Explanatory dictionary of the Russian language: About 80,000 words and phraseological expressions / Russian Academy of Sciences. V. I. Vinogradov Institute of the Russian Language. – 4th ed., supplemented. – Moscow : ITI Technologies LLC, 2008. – 944 p.
13. Petrushevskaya V.V. Features of the organization of the model of the integrated system of development of the non-governmental sector in the field of social services / V. V. Petrushevskaya, S. G. Evteeva // Bulletin of the South Ural State University. Series: Economics and Management. 2023. Vol. 17, No. 1. pp. 143-151.
14. Romanova N.V. Digitalization of services in the social sphere: problems and prospects / N. V. Romanova // Bulletin of the USPTU. Science, education, economics. Series: Economics. 2020. No. 1 (31). pp. 58-65.
15. Fedorov M.V. Strategic human resource management // Management of economic systems: an electronic scientific journal. – 2013. – №11 (59).