

Научная статья**УДК 005.8****DOI: 10.25683/VOLBI.2022.61.465****Илья Юрьевич Пахомов**

Candidate of Economics,
Associate Professor of the Department of Organizational Development,
Russian State University for the Humanities
Moscow, Russian Federation
pahomov.iyu@rggu.ru

Илья Юрьевич Пахомов

канд. экон. наук,
доцент кафедры организационного развития,
Российский государственный гуманитарный университет
Москва, Российская Федерация
pahomov.iyu@rggu.ru

Aleksey Alekseevich Silaev

Senior Lecturer of the Department of Organizational Development,
Russian State University for the Humanities
Moscow, Russian Federation
silaev.a.a.@mail.ru

Алексей Алексеевич Силаев

старший преподаватель кафедры организационного развития,
Российский государственный гуманитарный университет
Москва, Российская Федерация,
silaev.a.a.@mail.ru

ОСОБЕННОСТИ ПРИМЕНЕНИЯ ПРОЕКТНОГО ПОДХОДА К УПРАВЛЕНИЮ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ

5.2.3 — Региональная и отраслевая экономика

Аннотация. В статье рассматриваются вопросы применения проектного подхода к решению задач кадрового менеджмента организации. В настоящее время аспектам и проблемам использования методологии проектного менеджмента к решению задач эффективного достижения целей в различных социально-экономических системах посвящено значительное число работ российских и зарубежных специалистов. В том числе, в данных работах в качестве одного из основных объектов управления при осуществлении проектной деятельности рассматривается персонал организаций.

Вместе с тем специалистами и исследователями при рассмотрении аспектов управления персоналом в контексте проектного менеджмента основное внимание уделяется кадровому обеспечению проектов и методологии создания эффективных команд, способных решать задачи проектов и достигать их целей.

При этом, учитывая развитость и универсальность проектного подхода в настоящее время, представляется целесообразным изучить возможность применения соответствующей методологии к управлению персоналом организации в целом, а также реализации отдельных функций в данной сфере.

Для решения подобной задачи видится целесообразным рассмотрение специфики управления персоналом как комплексного процесса создания и реализации различных последовательных проектов. Таким образом, возможно создание проектной системы, включающей несколько уровней, и состоящей из т.н. «развивающихся» проектов, формирующих стратегии управления персоналом, а также «конечных» (терминальных) проектов меньшего масштаба, являющихся инструментами реализации стратегических целей кадрового менеджмента. На верхнем уровне подобной системы возможно применение методологии, связанной с управлением «содержанием» (конфигурацией) проекта, на нижнем уровне соответственно может быть использован т.н. «стандартный» подход — управление «отклонениями». Также попытка рассмотрения процессов кадрового менеджмента с позиции проектного подхода приводит к необходимости анализа ряда особенностей оценки эффективности подобных проектов, связанной со сложностью определения прямого экономического эффекта.

Ключевые слова: проект, классификация проектов, персонал, проектный подход, управление проектами, кадровый проект, управление персоналом, стратегия, управление содержанием проекта, оценка эффективности проекта, экономичность проекта

Для цитирования: Пахомов И. Ю., Силаев А. А. Особенности применения проектного подхода к управлению персоналом организации // Бизнес. Образование. Право. 2022. № 4(61). С. 121—126. DOI: 10.25683/VOLBI.2022.61.465.

Original article

SPECIFICS OF THE PROJECT APPROACH TO THE ORGANIZATION'S HR MANAGEMENT

5.2.3 — Regional and sectoral economy

Abstract. The article discusses the application of the project approach to solving the problems of HR management of the organization. Currently, a significant number of works by Russian and foreign specialists are devoted to aspects and problems of using project management methodology to solve problems of effective achievement of goals in various socio-economic systems. In particular, in these works, the personnel of organizations is considered as one of the main objects of management in the implementation of project activities.

At the same time, mainly specialists and researchers, when considering aspects of HR management in the context of project management, focus on the staffing of projects and the methodology for creating effective teams capable of solving project tasks and achieving its goals.

At the same time, taking into account the development and universality of the project approach, it is advisable to study the possibility of applying the appropriate methodology to the HR

management of the organization as a whole and the implementation of individual functions in this area.

To solve such a problem, it seems appropriate to consider the specifics of HR management as a complex process of creating and implementing various sequential projects. Thus, it is possible to create a project system that includes several levels and consists of various projects that form HR management strategies, as well as smaller-scale projects that are tools for implementing strategic goals of HR management. At the upper level of such a system, it is possible to apply a methodology related to the management of the «content» (configuration) of

the project, at the lower level, respectively; the so-called «standard» approach i.e. the management of «deviations». Also an attempt to consider the processes of HR management from the perspective of the project approach leads to the need to analyze a number of features of assessing the effectiveness of such projects, associated with the complexity of determining the direct economic effect.

Keywords: project, project classification, personnel, project approach, project management, personnel project, HR management, strategy, project content management, assessment of projects efficiency, cost-effectiveness of the project

For citation: Pakhomov I. Y., Silaev A. A. Specifics of the project approach to the organization's HR management. *Business. Education. Law*, 2022, no. 4, pp. 121—126. DOI: 10.25683/VOLBI.2022.61.465.

Введение

В настоящее время проектный подход к управлению различными социально-экономическими системами и процессами получил широкое применение в практике. Этому способствует, с одной стороны, системность, лежащая в основе проектного менеджмента, с другой стороны — его универсальность и эффективность.

Несомненным преимуществом проектного подхода является то, что он стремится рассмотреть деятельность любой организации или ее отдельных структурных подразделений и различных групп как совокупность четких взаимосвязанных поступательных шагов, направленных на достижение поставленных целей, решение соответствующих задач, а также оптимизацию соотношения между полученными результатами и затраченными ресурсами.

Вместе с тем, как отмечалось выше, проектный менеджмент как область знания отличается своей универсальностью, т.е. в его рамках рассматриваются методы и технологии управления, которые могут быть применены к самым разным предметным областям.

На сегодняшний день вопросам применения данного подхода к управлению различными социально-экономическими системами, а также вопросам управления персоналом проекта посвящено большое количество работ отечественных и зарубежных авторов: В. М. Аньшина, Г. Д. Антонова, П. Л. Виленского, О. Н. Ильиной, И. И. Мазура, А. В. Полковникова, М. Л. Разу, В. Д. Шапиро и др.

Вместе с тем анализ специальной литературы показывает, что вопросам изучения специфики проектного подхода к управлению человеческими ресурсами организации посвящены единичные исследования. Как правило, работы отечественных и зарубежных специалистов рассматривают управление персоналом в контексте проектной деятельности как часть более общей задачи по достижению целей проекта [1].

При этом не всегда авторами осуществляется попытка провести оценку возможностей использования комплексной проектной методологии для решения задач кадрового менеджмента с целью повышения эффективности реализации соответствующих функций управления персоналом организации.

Таким образом, **основной целью** исследования является изучение возможностей и особенностей использования проектного подхода для достижения целей кадрового менеджмента организации и обеспечения ее персоналом, способным эффективно реагировать на изменения внутренней и внешней сред.

Для достижения указанной цели были сформулированы **задачи**: рассмотреть процессы управления персоналом организации с точки зрения системного подхода; осуществить анализ основных моделей управления проектами и их взаимосвязь с кадровым менеджментом организации;

изучить особенности оценки эффективности проектов в сфере управления персоналом.

Элементами **научной новизны** работы является попытка рассмотрения процессов управления персоналом организации как объекта применения проектной методологии, в отличие от т.н. «традиционной» трактовки деятельности в данной сфере, рассматривающей управление персоналом в качестве одной из функций при разработке и реализации проектов.

Теоретическая значимость статьи состоит в обосновании теоретических аспектов применения методологии проектного менеджмента к планированию, организации и реализации функций управления персоналом компании.

Практическая значимость исследования заключается в рассмотрении возможностей применения инструментов проектного менеджмента для достижения целей и решения задач управления персоналом организации, в том числе:

- разработка стратегии управления персоналом организации и отдельных проектов по ее реализации;
- оценка эффективности реализации функций управления персоналом, выработке и реализации мероприятий по их совершенствованию.

Основная часть

В специальной литературе по проектному менеджменту, а также в соответствующих международных и российских стандартах, понятие «проект» обычно определяется обобщенно как комплекс мероприятий или задач [2—4]. Иными словами, проект может быть определен как все работы и мероприятия, которые необходимо выполнить, начиная от зарождения идеи, до ее реализации (рис. 1) [5].



Рис. 1. Общая схема реализации проекта

В этой связи, социально-экономические и управленческие проекты, в том числе проекты в области кадрового менеджмента, можно рассматривать как целенаправленное изменение организационной системы при ограниченных ресурсах и времени (рис. 2).



Рис. 2. Проект как целенаправленное изменение системы управления персоналом

Эффективное управление проектами предполагает их систематизацию на основе различных классификационных признаков: типа инвестиций, предметной области, масштаба, длительности и т.п.

С этой точки зрения проекты в сфере управления персоналом могут рассматриваться как комплексные проекты, поскольку с позиции предметной области включают в себя различные аспекты: организационный, кадровый, социальный, экономический, образовательный и т.п.

Вместе с тем следует отметить, что попытка классифицировать проекты и определить место проектного менеджмента в управлении персоналом неизбежно сталкивается с определенными методологическими трудностями. С одной стороны, можно выделить большое количество признаков и характеристик, по которым можно объединить различные проекты. С другой стороны, каждый проект априори является уникальным, что усложняет создание общепринятой системы классификации [6].

Для решения данной проблемы и понимания сущности и места проектного подхода в управлении персоналом целесообразно рассмотреть данный вопрос с позиции возможного наличия некоторых особенностей управления проектами в рассматриваемой сфере.

В рамках данного подхода целесообразно укрупненно выделить 2 типа проектов:

- терминальные (конечные) проекты;
- развивающиеся проекты.

Терминальный (конечный) проект — проект, имеющий терминальную цель и четко ограниченный во времени жизненный цикл с заранее определенными конкретными моментами начала и окончания проекта [7].

Данный тип проектов можно условно назвать «классическими», управление которыми подразумевает необходимость осуществления последовательного набора этапов (фаз) жизненного цикла:

1. Разработка концепции.
2. Детальное планирование.
3. Реализация.
4. Завершение реализации.
6. Эксплуатация результатов проекта.

Термин «конечный» или «терминальный» проект подразумевает необходимость четкого установления времени начала и окончания проекта и разделение его жизненного цикла на конкретные фазы, длительность которых заранее определена.

Подобная схема планирования и реализации проекта подразумевает предельно конкретное формулирование целей и задач деятельности, разработку соответствующей системы критериев, подготовку моделей, планов и т.п. (рис. 3).



Рис. 3. Общая схема реализации терминального (конечного) проекта

Результатом фазы детального планирования подобных проектов является создание т.н. базового плана проекта (англ. — *baseline*). Основной задачей фазы реализации проекта является выполнение разработанного плана. В рамках данной работы осуществляется постоянный сбор информации о фактических показателях проекта и сравнение их с плановыми показателями с целью выявления и минимизации возможных несоответствий [8].

Принципиально, управление конечными (терминальными) проектами может быть охарактеризовано как «управление отклонениями».

Следует отметить, что большинство проектов в сфере управления персоналом относятся именно к данной категории [9]. Например, у организации может возникнуть необходимость осуществить подбор, расстановку, адаптацию или обучение определенного числа сотрудников в связи с расширением или изменением своей деятельности (открытием дополнительных офисов, организацией производства новых товаров, услуг и т.п.). В ходе осуществления хозяйственной или производственной деятельности могут быть выявлены несоответствия форм и качества реализации отдельных функций управления персоналом новым сложившимся внутриорганизационным и внешним условиям [10]. Для изменения требуемых характеристик системы управления персоналом возможна разработка соответствующих терминальных (конечных) проектов.

В то же время при попытке рассмотрения управления персоналом организации с точки зрения проектного подхода и соответствующей систематизации объектов неизбежно возникает вопрос: возможно ли считать проектом реализацию функции управления персоналом организации в целом?

Сложность однозначного ответа на данный вопрос заключается в том, что одной из основных характеристик проекта, как правило, является его временная ограниченность, то есть наличие четко определенных сроков начала и окончания. Вместе с тем, функционирование организации, как правило, не ограничено конкретными периодами и определяется ее возможностью эффективно достигать целей своей деятельности, а также адекватно реагировать на происходящие изменения во внутренней и внешней средах. В этой связи, эффективные организации могут существовать неопределенное количество времени (годы, десятилетия и более).

Также очевидно, что пока существует организация, перед ней стоят долгосрочные задачи эффективной реализации функций управления персоналом, сроки окончания которых в целом не могут быть конкретно определены.

При этом управление персоналом организации можно попытаться представить в виде глобального проекта, включающего в себя совокупность последовательных проектов меньшего масштаба.

С этой точки зрения управление персоналом организации возможно представить в виде так называемого «развивающегося» проекта (рис. 4).

Развивающийся проект — проект, на момент инициации не имеющий конкретно сформулированных конечных целей и ожидаемых результатов, а также четко определенного во времени момента окончания [7].

Следует отметить, что в рамках «классического» (терминального) проекта управление его содержанием, как правило, сводится к однократному проектированию, наряду с оценкой результатов проекта, и дальнейшему контролю за возникающими отклонениями (которые чаще всего нежелательны и допустимы лишь в известных пределах

при определенных обстоятельствах). При этом развивающийся проект построен на постоянном изменении, совершенствовании и управлении конфигурацией проекта.

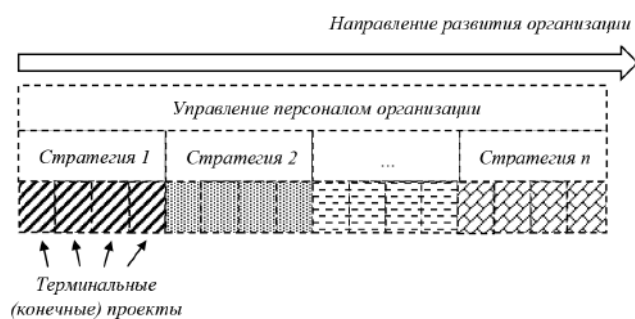


Рис. 4. Управление персоналом организации с точки зрения проектного подхода

Верхний уровень управления персоналом с точки зрения проектного подхода представляет собой процесс определения направлений развития и соответствующих стратегий, включающих долгосрочные цели и показатели. Нижний уровень состоит из более конкретных терминальных проектов, каждый из которых имеет четкие и конкретные цели, задачи и критерии эффективности их достижения. При завершении определенного периода и достижении стратегических целей (достижении какой-либо ключевой точки) на верхнем уровне развивающегося проекта происходит постепенное (плавное) перепроектирование содержания, изменение календарных планов, контрольных показателей по затратам и качеству результатов. При этом последовательно происходит достижение целей нижнего уровня, а также пересмотр целей верхнего уровня.

Необходимо отметить, что специфика управления персоналом как области применения проектной методологии также формирует особенности оценки эффективности проектов в соответствующей сфере.

Очевидно, что смысл оценки эффективности проекта заключается в том, чтобы сравнить или сопоставить тем или иным образом результаты проекта и затраты на его осуществление. Вместе с тем на сегодняшний день не существует какого-либо единого общего критерия, основываясь на котором, можно было бы принимать решения о целесообразности реализации проектов.

В то же время в рамках проектного менеджмента разработаны и используются большое количество показателей, которые с различных точек зрения могут характеризовать проект. В результате решение о необходимости или желательности выполнения проекта обычно принимается на основе совокупности нескольких критериев.

Экономическая эффективность проектов в сфере управления персоналом чаще всего связана со снижением трудоемкости реализуемых функций в связи с исключением из их числа излишних, несвойственных и дублируемых. Также положительный экономический эффект может возникать за счет выбора наиболее экономичных способов выполнения функций управления персоналом, их автоматизации, цифровизации и т.п.

Кроме того, кадровые проекты могут оказывать влияние на повышение производительности труда персонала организации и качества производимой продукции (услуг), снижение себестоимости и т.п.

При оценке экономической эффективности проектов в сфере управления персоналом, реализуемых организациями в коммерческих целях, как правило, стремятся оценить

их результаты в денежном выражении. Наиболее распространенные показатели связаны с сопоставлением эффекта от проекта в денежном выражении с затратами на его реализацию, например, Чистый дисконтированный (приведенный) доход проекта (ЧДД) [11; 12].

Чистый дисконтированный доход (NPV — Net Present Value) или интегральный экономический эффект определяется как разность между приведенной стоимостью денежных поступлений от проекта и инвестициями в него:

$$NPV = \sum_{i=1}^n CF_i \frac{1}{(1+r)^i} - I_n,$$

где CF_i — денежный поток проекта на i -м шаге расчета;

r — ставка дисконтирования;

I_n — объем инвестиций в проект.

В качестве начального шага расчетного периода используется момент начала финансирования мероприятий по совершенствованию функций управления персоналом.

Конечный год расчетного периода определяется моментом завершения жизненного цикла проекта, направленного на совершенствование деятельности службы управления персоналом, включающего разработку, внедрение и использование результатов проекта на практике. Конечный шаг расчетного периода может определяться плановыми или нормативными сроками.

В случае, если чистый дисконтированный доход положительен ($NPV > 0$), проект считается экономически целесообразным и может рассматриваться вопрос о его рекомендации к реализации. Чем больше показатель NPV , тем более эффективен проект.

Вместе с тем следует отметить, что оценка экономической эффективности проектов в сфере управления персоналом посредством расчета и оценки прямого финансового результата не всегда целесообразна и сопряжена с существенными трудностями [13]. В частности, результаты многих кадровых проектов оказывают косвенное воздействие на результаты деятельности организации, связанное, как отмечалось выше, с повышением производительности труда, улучшением качества производимой продукции, услуг и т.п.

Также в ряде проектов, касающихся, например, автоматизации кадровых процессов или совершенствования качества выполнения отдельных функций управления персоналом, более целесообразно говорить о снижении затрат и повышении экономичности.

Кроме того, следует учитывать, что в кадровых проектах часто большое значение имеет социально-экономическая эффективность, основанная на развитии персонала, повышении его мотивации, лояльности, удовлетворенности трудом и т.п. [14].

В этой связи, помимо оценки потенциального прямого финансового результата, необходимость задействования в ходе реализации кадровых проектов финансовых, материальных, организационных, человеческих и иных ресурсов делает целесообразным общую интегральную оценку их экономичности и соответствия результатов заданным требованиям по качеству [15].

В рамках реализации проектов в сфере управления персоналом экономичность может рассматриваться как степень использования необходимых ресурсов и определяться отношением объема ресурсов, подлежащих потреблению, к фактически потребленным ресурсам. Для оценки первой величины может быть использована бюджет и смета проекта, прогнозы, планы, оценки и т.п. Вторая величина будет

определяться на основе данных бухгалтерского учета, аудита, отчетных сводок системы автоматических измерений и т.п.

Степень отклонения данного отношения от плановых показателей будет характеризовать степень экономичности или неэкономичности проекта. Таким образом, экономичность в данном контексте будет рассматриваться как показатель, характеризующий общую эффективность проекта в отношении затрат:

$$\mathfrak{E} = \frac{Q_{пл}}{Q_{ф}},$$

где \mathfrak{E} — показатель экономичности;

$Q_{пл}$ — объем ресурсов, подлежащих потреблению при реализации проекта;

$Q_{ф}$ — объем фактически затраченных ресурсов при реализации проекта.

Таким образом, значение показателя экономичности ($\mathfrak{E} = 1$) будет соответствовать полному соблюдению общего бюджета проекта; значение показателя ($\mathfrak{E} > 1$) свидетельствует об экономии бюджета проекта; ($\mathfrak{E} < 1$) — о перерасходе средств.

Кроме того, показатель экономичности может использоваться для сопоставления затрат на реализацию функций управления персоналом до и после реализации соответствующего проекта, направленного на их совершенствование, а также для сравнительной оценки и выбора наилучшего проекта из нескольких потенциально возможных.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Романенко М. А. Отличия управления человеческими ресурсами проекта от классического управления персоналом организаций // Вестник Сибирского института бизнеса и информационных технологий. 2016. № 2(18). С. 64—68.
2. Руководство по проектному менеджменту. ГОСТ Р ИСО 21500-2014. М. : Стандартинформ, 2015. 50 с.
3. Стандарт управления проектом и Руководство к своду знаний по управлению проектом (Руководство РМВОК). 7-е изд. Ньютаун-Сквер, Пенсильвания, США : Институт управления проектами, 2021. 277 с.
4. Ильина О. Н. Методология управления проектами: становление, современное состояние и развитие : монография. М. : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2019. 208 с.
5. Архипова Н. И., Кубышкин В. А., Поморцева И. М. Проектные решения в кадровом менеджменте : учеб. М. : РГГУ, 2016. 201 с.
6. Титова Н. В., Титов С. А. К вопросу о разнообразии видов проектов // Вестник университета (Государственный университет управления). 2015. № 9. С. 255—261.
7. Управление проектом. Основы проектного управления : учебник / коллектив авторов / под ред. проф. М. Л. Разу. 4-е изд., стер. М. : КНОРУС, 2018. 756 с.
8. Управление проектами / Коллектив авторов НВР. Пер. с англ. М. : Альпина Паблишер, 2020. 188 с. (Серия «Гид НВР»).
9. Романова М. М. Особенности управления персоналом при проектной организации деятельности // Вестник Омского университета. Серия «Экономика». 2011. № 2. С. 30—34.
10. Архипова Н. И., Назайкинский С. В., Седова О. Л. Современные проблемы управления персоналом : учебно-методическое пособие. М. : Российский государственный гуманитарный университет, 2021. 98 с.
11. Виленский П. Л., Лившиц В. Н., Смоляк С. А. Оценка эффективности инвестиционных проектов : теория и практика. 5-е изд., перераб. и доп. М. : Поли Принт Сервис, 2015. 1300 с.
12. Математические основы управления проектами / С. А. Баркалов, В. Н. Бурков, И. В. Буркова и др. ; под ред. В. Н. Буркова. М. : Высшая Школа, 2005. 423 с.
13. Бриль А. Р., Калинина О. В., Седакина А. А. Совершенствование оценки организационных проектов по управлению персоналом в условиях цифровизации экономики // Телескоп: журнал социологических и маркетинговых исследований. 2021. № 1. С. 96—106.
14. Шпортько Ю. В. Система стимулирования и мотивации персонала в управлении проектами // Наука и искусство управления. Вестник Института экономики, управления и права РГГУ. 2021. № 3. С. 18—28. DOI: 10.28995/2782-2222-2021-3-18-28.
15. Управление персоналом: теория и практика. Оценка экономической и социальной эффективности управления персоналом организации : учебно-практическое пособие / Под. ред. А. Я. Кибанова. М. : Проспект, 2016. 48 с.

REFERENCES

1. Romanenko M. A. Differences between HR management of the project and the classic personnel management of organizations. *Bulletin of the Siberian Institute of Business and Information Technologies*. 2016, no. 2(18), pp. 64—68. (In Russ.)
2. *Guidance on project management. GOST R ISO 21500-2014*. Moscow, Standartinform, 2015. 50 p. (In Russ.)

3. *The Standard for project management and a Guide to the project management body of knowledge (PMBOK Guide)*. 7th ed. Newtown Square, Pennsylvania, USA. Project Management Institute, Inc., 2021. 277 p. (In Russ.)
4. П'ина О. Н. *Project management methodology: formation, current state and development*. Moscow, INFRA-M, 2019. 208 p. (In Russ.)
5. Arkhipova N. I., Kubyshkin V. A., Pomortseva I. M. *Project solutions in personnel management: textbook*. Moscow, RGGU, 2016. 201 p. (In Russ.)
6. Titova N. V., Titov S. A. To the question of a variety of project types. *Vestnik universiteta*, 2015, no. 9, pp. 255—261. (In Russ.)
7. *Project management: Fundamentals of the project management*. Ed. by Prof. Razu M. L. 4th edition. Moscow, KNORUS, 2018. 756 p. (In Russ.)
8. *Project management*. Translated from English. Moscow, Al'pina, 2020. 188 p. (HBR Guide series) (In Russ.)
9. Romanova M. M. Specifics of personnel management in project activities. *Bulletin of Omsk University. Series Economics*, 2011, no. 2, pp. 30—34. (In Russ.)
10. Arkhipova N. I., Nazaikinsky S. V., Sedova O. L. *Modern problems of personnel management*. Moscow, RGGU, 2021. 98 p. (In Russ.)
11. Vilenskiy P. L., Lifshits V. N., Smolyak S. A. *Assessment of investment projects efficiency. Theory and practice*. 5th ed., rev. and suppl. Moscow, Poli Print Servis, 2015. 1300 p. (In Russ.)
12. Barkalov S. A., Burkov V. N., Burkova I. V. et al. *Mathematical foundations of project management*. Ed. by V. N. Burkov. Moscow, Vysshaya Shkola, 2005. 423 p. (In Russ.)
13. Bril A. R., Kalinina O. V., Sedyakina A. A. Economic evaluation of organizational personnel management projects and calculation of regulatory costs. *Teleskop*, 2021, no. 1, pp. 96—106. (In Russ.)
14. Shport'ko Yu. V. System of incentives and motivation of personnel in project management. *Science and Art of management. Bulletin of the Institute of Economics, Management and Law of the Russian State University for the Humanities*. 2021, no. 3, pp. 18—28. (In Russ.)
15. *Personnel management: theory and practice. Assessment of the economic and social effectiveness of the organization's personnel management*. Ed. by A. Ya. Kibanov. Moscow, Prospekt, 2016. 48 p. (In Russ.)

Статья поступила в редакцию 01.10.2022; одобрена после рецензирования 05.10.2022; принята к публикации 12.10.2022.
The article was submitted 01.10.2022; approved after reviewing 05.10.2022; accepted for publication 12.10.2022.

Научная статья

УДК 338.2

DOI: 10.25683/VOLBI.2022.61.466

Anna Viktorovna Mikhailova

Candidate of Economics,
Associate Professor of the Department of Sociology
and Human Resources Management,
Institute of Finances and Economics,
M. K. Ammosov North-Eastern Federal University
Yakutsk, Russian Federation
Mikanya23@mail.ru

Анна Викторовна Михайлова

канд. экон. наук,
доцент кафедры социологии и управления персоналом,
Финансово-экономический институт,
Северо-Восточный федеральный университет
имени М. К. Аммосова
Якутск, Россия
Mikanya23@mail.ru

АНАЛИЗ РАЗВИТИЯ РЕГИОНОВ ДАЛЬНЕВОСТОЧНОГО ФЕДЕРАЛЬНОГО ОКРУГА В УСЛОВИЯХ ВНЕШНИХ САНКЦИЙ

5.2.3 — Региональная и отраслевая экономика

Аннотация. Статья посвящена анализу ключевых показателей развития субъектов Дальнего Востока Российской Федерации на фоне изменения внешней среды в 2022 г. под влиянием внешних санкций. В последние годы развитию Дальнего Востока и Арктики в Российской Федерации уделено особое внимание. Приняты стратегические документы и внесены дополнения в государственные и муниципальные программы развития муниципальных образований Дальневосточного федерального округа. Обзор экономической литературы российских и зарубежных исследований по теме исследования за последние десять лет показывает, что кризисы возникают по разным причинам. Предпосылками кризиса могут быть ликвидность финансовой системы, налоговая, кредитная, учетная политика, колебания на валютных рынках и на рынке ценных бумаг, а также другие факторы. Кроме того, наблюдается цикличность кризисов. Последствия

кризисов отражаются на социально-экономических показателях развития региона, муниципального образования и субъектов экономической системы вследствие экономических и политических решений. Поскольку акцент развития смещается на восток России, важно дать оценку чувствительности после февраля 2022 г. пакета санкций в отношении всей экономики Российской Федерации в разрезе экономических показателей Дальнего Востока. Научная новизна статьи заключается в разработке рекомендаций для регионов в преодолении влияния внешних санкций с опорой на анализ региональной статистики субъектов ДФО за период с января по июль 2022 г. По двум показателям (индекс промышленного производства и индекс производства) выделены субъекты — лидеры, дана оценка их региональной политики на Дальнем Востоке. Сделан вывод о том, что в краткосрочном горизонте (за анализируемый период) санкции не повлияли