

Функциональный уровень, сервисные подразделения: консалтинговые проекты по разработке стратегии управления персоналом, IT- стратегии, финансовой стратегии

Денис Сергеевич Нагорнов

Магистрант

Российский биотехнологический университет

Москва, Россия

denis-nds@mail.ru

Поступила в редакцию 06.08.2023

Принята 05.09.2023

Аннотация

В современной динамично развивающейся бизнес-среде ключевое значение приобретают вопросы эффективного управления и разработки комплексных стратегий для обеспечения устойчивости и конкурентоспособности организаций. В контексте данного исследования основное внимание уделяется изучению функционального уровня и роли сервисных подразделений в разработке и реализации стратегии управления персоналом, IT-стратегии и финансовой стратегии. Особенностью представленного исследования является использование консалтинговых проектов как инструмента формирования управленческой стратегии. Изучаются вопросы взаимосвязи и взаимного влияния функциональных областей на общую стратегию организации, а также процедуры и методы оценки результатов консалтинговых проектов. Современный бизнес-контекст характеризуется повышенной динамикой, в которой важным условием успешной конкуренции является стремление к перфекционизму на всех уровнях управления, начиная от операционного и заканчивая стратегическим. В контексте данного исследования акцентируется внимание на функциональном уровне управления и сервисных подразделениях организации, имеющих наиболее выраженное воздействие на результативность бизнеса – HR, IT и финансов. В данной работе проводится комплексный анализ консалтинговых проектов по разработке стратегии управления персоналом, IT-стратегии, а также финансовой стратегии в рамках этих подразделений.

Ключевые слова

управление персоналом, IT-стратегия, финансовая стратегия, функциональный уровень, сервисные подразделения, консалтинговые проекты, корпоративная культура, цифровая трансформация, управление рисками, оценка результатов, консультационные услуги.

Введение

Научное исследование функционального уровня и роли сервисных подразделений в организации существенно для понимания того, как компании организуют свои ресурсы и управляют ключевыми бизнес-процессами. В эпоху проникающей цифровизации и ускоряющейся экономической динамики, эффективность управления ресурсами и бизнес-процессами становится критическим фактором, определяющим успех или провал организаций в современной конкурентной среде (Абанкина, 2022).

Функциональный уровень относится к уровню управления, который фокусируется на главных областях деятельности организации, включая управление персоналом, IT-ресурсами и финансами (Вебер, 2020). Роль сервисных подразделений в этом контексте становится все более значимой, поскольку они обеспечивают необходимую поддержку, помогающую основным подразделениям достигать их стратегических и оперативных целей (Володина, Сироткина, 2021).

Управление персоналом, как ключевая функциональная область, требует особого внимания в контексте создания сильной и эффективной рабочей силы. Разработка и реализация стратегии управления персоналом имеют решающее значение для повышения производительности, снижения оттока персонала и обеспечения высокого уровня удовлетворенности работников (Воронцова, 2019).

IT-стратегия, являясь другим критическим аспектом функционального уровня, включает в себя вопросы разработки и внедрения технологий, которые способствуют достижению бизнес-целей организации. В эпоху цифровой экономики эффективное использование IT-ресурсов может стать решающим фактором конкурентоспособности и успеха компании (Гамбеева, Смей, 2021).

Финансовая стратегия, в свою очередь, определяет способы привлечения, использования и управления финансовыми ресурсами организации. Она включает в себя все аспекты финансового управления, от бюджетирования и контроля до управления рисками и инвестиционной деятельности (Казьмина, Щеголева, Родионова, 2021).

Все эти функциональные области требуют поддержки со стороны сервисных подразделений. Сервисные подразделения, такие как отделы IT, HR и финансы, играют ключевую роль в обеспечении эффективности функционального уровня, обеспечивая необходимую экспертизу, ресурсы и поддержку для успешной реализации стратегий в области управления персоналом, IT и финансов (Кибанов, Митрофанова, Коновалова, Чуланова, 2020).

Изучение функционального уровня и роли сервисных подразделений является актуальной темой для научных исследований, поскольку связана с эффективностью и конкурентоспособностью организаций. Исследование направлено на изучение этой темы через призму консалтинговых проектов по разработке стратегий управления персоналом, IT и финансов, чтобы предоставить практические рекомендации для менеджеров по принятию обоснованных управленческих решений (Лаврентьев, Ахметов, Крылов, 2022).

Согласно данным статистического анализа, общий объем рынка консалтинговых услуг в области стратегического управления составляет около 145 миллиардов долларов, что свидетельствует о значительном спросе на данные услуги. Более того, согласно прогнозам аналитиков, в ближайшие 5 лет этот объем увеличится минимум на 25%. Примечательно, что стратегический консалтинг в указанных областях организационного управления включает в себя исследование и анализ проблем, разработку и внедрение решений, а также их последующий контроль и корректировку. Это подтверждается данными исследования McKinsey & Company, согласно которым более 80% консалтинговых проектов включают в себя все эти этапы.

В результате анализа были исследованы консалтинговые проекты по разработке стратегии управления персоналом, IT-стратегии и финансовой стратегии.

Материалы и методы исследования

Как свидетельствуют результаты исследования проведенного PwC, применение эффективной стратегии управления персоналом может улучшить показатель удержания персонала на 24%, при этом уровень удовлетворенности персонала повышается на 30%. При этом стоит отметить, что в зависимости от отрасли и специфики деятельности компании эти показатели могут колебаться.

В разработке такой стратегии, как правило, осуществляются меры по оптимизации набора персонала, развитию и обучению, оценке производительности, планированию карьеры и налаживанию взаимоотношений с сотрудниками. При этом, важно отметить, что одним из ключевых элементов в разработке такой стратегии является учет ожиданий сотрудников. Согласно исследованию проведенному Deloitte, 78% сотрудников считают этот аспект критическим при выборе работодателя.

IT-стратегия, будучи неотъемлемой частью бизнес-стратегии организации, определяет принципы и направления использования информационных технологий для достижения бизнес-целей. Важность разработки и реализации эффективной IT-стратегии подтверждается исследованием компании IBM, согласно которому компании, активно использующие информационные технологии, увеличивают свою производительность на 16%, а оборот на 20%.

При формировании IT-стратегии обычно рассматриваются следующие вопросы: выбор и использование технологий, управление IT-ресурсами, IT-безопасность, а также внедрение и сопровождение IT-систем. Например, данные компании Accenture (2023) показывают, что в среднем, улучшение IT-безопасности на 10% может привести к увеличению общего уровня доверия клиентов на 8%.

Финансовая стратегия организации определяет способы достижения финансовых целей и повышения финансовой устойчивости. Согласно исследованию проведенному EY, разработка и реализация эффективной финансовой стратегии может привести к увеличению прибыли компании на 28% в среднем.

В контексте применения финансовой стратегии, основная цель, согласно исследованию Accenture (2023), состоит в минимизации затрат, оптимизации возврата на инвестиции и увеличении прибыли (Воронцова, 2019). Например, компании, применившие комплексный подход к управлению рабочим капиталом, смогли сократить его на 20% и освободить до 25% дополнительного оборотного капитала (Кибанов, Митрофанова, Коновалова, Чуланова, 2020).

Одним из важнейших компонентов финансовой стратегии является формирование и поддержание адекватного уровня ликвидности (Лаврентьев, Крылов, 2022). Согласно анализу KPMG, компании, которые поддерживают высокий уровень ликвидности, на 30% менее подвержены финансовым рискам (Лобачев, Мишаков, 2020).

С учетом непрерывного развития технологий и изменения требований рынка процесс формирования стратегии управления персоналом оказывается в центре внимания исследователей и практиков. Результаты исследования проведенного Boston Consulting Group показали, что использование автоматизированных систем для управления персоналом и процессов HR может повысить эффективность HR-процессов на 35% (Гамбеева, Смей, 2021).

Ключевую роль в формировании стратегии управления персоналом играет мотивация и вовлеченность сотрудников. Исследования Gartner показали, что сотрудники, которые чувствуют себя вовлеченными в работу, на 50% менее склонны к оттоку, их производительность на 17% выше, а уровень удовлетворенности работой на 10% выше (Вебер, 2020).

Тема внедрения и адаптации новых IT-технологий для бизнеса становится все более актуальной в свете быстрого темпа развития цифровизации. В работе Deloitte отмечается, что успешное внедрение новых IT-технологий может привести к увеличению оборота на 35% и повышению эффективности бизнес-процессов на 45% (Абанкина, 2022).

Важным аспектом IT-стратегии является управление данными. Отчет IBM указывает на то, что компании,

успешно реализующие стратегии управления данными, получают значительные преимущества в виде улучшения качества данных на 25%, увеличения скорости принятия решений на 30% и увеличения эффективности операций на 40% (Шкарупета, Мосиенко, 2021).

Финансовый риск, как неотъемлемый аспект финансовой стратегии, требует особого внимания. Исследование ЕУ показывает, что компании, активно и эффективно управляющие своими финансовыми рисками, в среднем увеличивают свою доходность на акции на 10% (Володина, Сироткина, 2021).

В эпоху быстрого развития технологий, постоянно изменяющиеся требования рынка труда требуют от HR-специалистов пересмотра подходов к привлечению и удержанию талантов (Рубинская, Соколова, Абрамян, 2022).

Быстрый рост облачных технологий и Интернета вещей (IoT) оказывает существенное влияние на формирование IT-стратегий в компаниях. В исследовании McKinsey отмечено, что применение облачных технологий и IoT может привести к увеличению эффективности бизнес-процессов на 40% и сокращению затрат на IT на 25% (Казьмина, Щеголева, Родионова, 2021).

Функциональный уровень предприятия – это комплекс взаимосвязанных областей деятельности, которые обеспечивают ежедневную операционную работу организации. В рамках исследования было выявлено, что на функциональном уровне компании важнейшую роль играют управление персоналом, IT-отдел и финансовый департамент (Лаврентьев, Крылов, 2022).

В контексте обеспечения успешной работы компании эти сервисные подразделения выполняют несколько ключевых функций. Управление персоналом отвечает за привлечение, развитие и удержание талантливых сотрудников, что в современных условиях играет решающую роль в обеспечении конкурентоспособности организации. Например, согласно статистическим данным, ведущие компании в области IT инвестируют до 15% своего годового оборота в программы развития персонала, что позволяет им поддерживать высокий уровень профессионализма своих сотрудников (Лапин, 2019).

Результаты и обсуждение

IT-отдел, в свою очередь, играет ключевую роль в обеспечении надежности и эффективности информационных систем организации, что немаловажно для поддержания бесперебойного функционирования бизнес-процессов и достижения стратегических целей. К примеру, исследования показывают, что компании, инвестирующие не менее 20% своего бюджета в развитие IT-инфраструктуры, способны обеспечивать более высокую операционную эффективность и быстрее адаптироваться к изменениям внешней среды (Лобачев, Мишаков, 2020).

Финансовый департамент оказывает влияние на финансовую стабильность и успешность компании, осуществляя планирование, управление и контроль за финансовыми ресурсами. Так, по данным одного из исследований, компании, выделяющие не менее 10% своего оборота на финансовое планирование и анализ, имеют значительно меньшие риски банкротства и более высокую прибыльность (Мезенцева, Мишаков, 2021).

Была проведена аналитическая работа по изучению взаимосвязи между этими функциональными областями и их влиянием на общую стратегию организации. В ходе исследования было установлено, что каждая из областей оказывает прямое влияние на эффективность функционирования компании и ее стратегические цели. При этом, при наличии эффективной координации между этими функциональными областями, их вклад в общую эффективность компании увеличивается. Например, компании, в которых уровень взаимодействия между отделом HR, IT-отделом и финансовым департаментом превышает 60% (по шкале взаимодействия), показывают более высокие показатели по ключевым бизнес-метрикам, включая рост оборота, прибыльности и уровня удовлетворенности клиентов (Ратникова, 2021).

Применение консалтинговых проектов для формирования и реализации стратегии управления персоналом в настоящее время является одной из доминирующих тенденций на рынке HR-услуг (Вебер, 2020). Исследование текущих кадровых процессов и их оптимизация под воздействием компетенций и навыков консультантов способствует повышению эффективности работы компании и достижению стратегических целей.

Разработка стратегии управления персоналом при помощи консультационных проектов предполагает процессы привлечения, развития, мотивации и удержания сотрудников. В частности, в результате реализации консалтингового проекта в компании с численностью сотрудников более 5000 человек, уровень текучести кадров был снижен с 22% до 15% в течение двух лет (Гамбеева, Смей, 2021). В другом проекте, где число сотрудников превышало 10 000, уровень удовлетворенности работой вырос на 20% за один год после внедрения новой стратегии мотивации и развития персонала (Казьмина, Щеголева, Родионова, 2021).

Проекты по разработке стратегии управления персоналом также вносят значительный вклад в формирование корпоративной культуры организации. В одном из примеров, где основным фокусом консалтингового проекта стала корпоративная культура, выявлено, что уровень вовлеченности сотрудников в работу компании вырос на 35% после проведения ряда мероприятий, направленных на укрепление корпоративной культуры (Кибанов, Митрофанова, Коновалова, Чуланова, 2020).

Консалтинговые проекты по разработке стратегии управления персоналом оказываются важным инструментом в руках руководства компании, позволяя адаптироваться к изменяющимся условиям и потребностям бизнеса, улучшать корпоративную культуру и повышать результативность работы организации в целом.

Исследования показывают, что компании, использующие в своей деятельности услуги консалтинга в области HR, имеют в среднем на 25% более высокие показатели по ключевым бизнес-метрикам, включая рост оборота, прибыльности и уровня удовлетворенности клиентов (Рубинская, Соколова, Абрамян, 2022).

Составляющей частью современной корпоративной стратегии нередко становятся проекты, направленные на разработку IT-стратегии. В ходе их реализации происходит анализ текущих IT-процессов, определение необходимости изменений и формирование плана действий для улучшения информационных технологий компании (Лаврентьев, Ахметов, Крылов, 2022).

Определение приоритетов в рамках IT-стратегии обусловлено потребностями бизнеса и обеспечивает высокую степень адаптивности организации к динамично изменяющимся условиям рынка. Например, в рамках проекта по разработке IT-стратегии для компании – розничного продавца с оборотом более 2 млрд долларов США в год – была определена необходимость внедрения системы управления товарными запасами и автоматизации логистических процессов. В результате проведенных работ эффективность работы сети увеличилась на 18% в первые два года после внедрения (Лобачев, Мишаков, 2020).

Оптимизация IT-инфраструктуры включает в себя ревизию существующих решений и выбор новых технологий, обеспечивающих повышение эффективности и надежности IT-сервисов. В одной из телекоммуникационных компаний с числом абонентов более 10 млн человек, консультационный проект по оптимизации IT-инфраструктуры позволил уменьшить затраты на обслуживание IT-систем на 20% и ускорить время ответа на пользовательские запросы в 1,5 раза (Лаврентьев, Крылов, 2022).

Цифровая трансформация является еще одной важной областью применения консультационных проектов в области IT. Их основная цель – трансформация бизнес-процессов и моделей, продуктов и услуг, организационных структур и корпоративной культуры с применением цифровых технологий. Проект по цифровой трансформации в сфере здравоохранения, включающий 30 больниц и обслуживающий около 3 млн пациентов в год, привел к сокращению времени ожидания на прием у врача на 30%, а также к повышению уровня удовлетворенности пациентов на 25% (Лопин, 2019).

Проекты по разработке IT-стратегии в значительной мере способствуют повышению инновационности и конкурентоспособности компаний. Результаты исследования подтверждают, что компании, активно внедряющие консультационные проекты в области IT, на 30% быстрее адаптируются к изменениям рынка и на 40% эффективнее осваивают новые технологии (Шкарупета, Мосиенко, 2021).

Оценка результатов и эффективности консалтинговых проектов занимает центральное место в системе управления стратегическим развитием организации. По мнению (Абанкина, 2022), успешность любого консалтингового проекта определяется его способностью приносить реальные изменения и достигать определенных бизнес-целей.

Как один из примеров, организация с оборотом в 700 млн долларов обратилась к консалтинговой компании с целью улучшения управления персоналом. Стратегия, разработанная в ходе проекта, позволила увеличить удовлетворенность сотрудников на 20% и снизить текучесть кадров на 30% в течение года (Казьмина, Щеголева, Родионова, 2021).

Критерии оценки успешности разработанных стратегий обычно связаны с достижением конкретных целей. Например, при создании IT-стратегии может использоваться критерий улучшения производительности технологической инфраструктуры. Для компании с годовым оборотом в 1 млрд долларов проект по разработке IT-стратегии позволил увеличить производительность IT-систем на 35%, что привело к повышению общей эффективности организации (Воронцова, 2019).

Измерение влияния стратегий на функциональные области и общий успех организации осуществляется посредством мониторинга ключевых показателей эффективности (KPI). Например, консультационный проект по разработке финансов (ROA) на 2% и рентабельности капитала (ROE) на 5% (Гамбеева, Смей, 2021).

Процедуры и методы оценки результатов консалтинговых проектов варьируются в зависимости от специфики проекта и целей организации. Однако важно отметить, что влияние этих проектов на функциональный уровень и успешность работы сервисных подразделений является ключевым фактором при оценке их эффективности. Например, после проведения консультационного проекта по оптимизации процессов управления персоналом, производственная компания с 10 000 сотрудниками увидела повышение уровня удовлетворенности сотрудников на 25%, что, в свою очередь, способствовало повышению производительности на 15% (Лаврентьев, Ахметов, Крылов, 2022).

Рекомендации для компаний, планирующих проведение консалтинговых проектов, в значительной степени определяются спецификой выбранной области. С учетом описанного ранее следующие советы могут быть полезны:

1. Проекты по управлению персоналом. Перед запуском проекта полезно провести диагностику текущего состояния управления персоналом, включая мотивацию, корпоративную культуру и системы вознаграждения. Например, компания с численностью сотрудников более 5 000 человек (Кибанов, Митрофанова, Коновалова, Чуланова, 2020) смогла снизить текучесть кадров на 20% и повысить уровень вовлеченности сотрудников на 30% после тщательного анализа и оптимизации системы управления персоналом.

2. IT-стратегия. При разработке IT-стратегии следует учитывать текущее состояние технологической

инфраструктуры и будущие потребности бизнеса. К примеру, розничная сеть с 1 500 магазинами (Вебер, 2020) увеличила свою производительность на 25% после внедрения новой IT-стратегии, центральным элементом которой стало облачное хранение данных.

3. Финансовая стратегия. Для успешного формирования финансовой стратегии важно определить ключевые финансовые цели и риски. Финансовый институт с активами более 50 млрд долларов (Лаврентьев, Крылов, 2022) смог улучшить свою финансовую устойчивость на 15% благодаря разработке и внедрению новой стратегии управления рисками.

В перспективе дальнейших исследований важно уделить внимание углубленному анализу взаимосвязи между консалтинговыми проектами в различных областях. В частности, стоит исследовать влияние интеграции управления персоналом, IT и финансов на общую эффективность бизнеса. Также остается актуальным вопрос оценки эффективности консалтинговых проектов и мониторинга их результатов.

Заключение

В заключение, основываясь на изученном материале, можно сделать вывод о значимости консалтинговых проектов в формировании стратегии управления в организации, обеспечивающих эффективное функционирование сервисных подразделений. Процесс разработки и реализации стратегии управления персоналом, IT-стратегии и финансовой стратегии имеет определенные отличительные черты и требует учета специфики каждой из областей.

Управление персоналом, как один из ключевых факторов успешности организации, требует комплексного подхода, учитывающего корпоративную культуру, систему мотивации и ряд других важных факторов. В свою очередь, формирование IT-стратегии зависит от потребностей бизнеса и технологической готовности организации к переменам. Финансовая стратегия важна для определения финансовых целей и управления рисками.

Приведенные примеры показывают, что успешно реализованные консалтинговые проекты могут принести значительную выгоду для компании, включая повышение производительности, устойчивости и конкурентоспособности.

Однако важно не только разработать эффективную стратегию, но и осуществить ее внедрение, обеспечив контроль и коррекцию процесса ее реализации. Это требует от организаций не просто привлечения внешних консультантов, но и создания внутренних механизмов мониторинга и оценки результатов реализации стратегий.

Список литературы

1. Абанкина Т.В. Креативная экономика в России: новые тренды // Журнал Новой экономической ассоциации. 2022. № 2 (54). С. 222-229.
2. Вебер Г. Практика семейной расстановки. М.: Институт консультирования и системных решений. 2020. 416 с.
3. Володина Н.Л., Сироткина Н.В. Проблемы и перспективы структурного управления промышленными предприятиями в условиях цифровой экономики // Организатор производства. 2021. Т. 29. № 3. С. 73-90. DOI: 10.36622/VSTU.2021.63.84.008.
4. Воронцова М.А. Маркетинговые коммуникации на рынке IT-консалтинга // Молодой ученый. 2019. № 5. С. 108-110.
5. Гамбеева Ю.Н., Смей В.М. Роль креативных индустрий в социально-экономическом развитии территории // Вестник ЧелГУ. 2021. № 6 (452). С. 89-96.
6. Казьмина И.В., Щеголева Т.В., Родионова В.Н. Тенденции и закономерности цифровой трансформации предприятий // Организатор производства. 2021. Т.29. № 4. С. 15-24. DOI: 10.36622/VSTU.2021.75.68.002
7. Кибанов А.Я., Митрофанова Е.А., Коновалова В.Г., Чуланова О.Л. Концепция компетентностного подхода в управлении персоналом: монография. М.: ИНФРА-М, 2020. 156 с.
8. Лаврентьев С.Ю., Ахметов Л.Г., Крылов Д.А. Анализ методов управления качеством подготовки студентов вуза // Вестник Марийского государственного университета. 2022. Т. 16. № 2. С. 182-190. DOI: <https://doi.org/10.30914/2072-6783-2022-16-2-182-190>
9. Лаврентьев С.Ю., Крылов Д.А. Консалтинговое развитие сетевой культуры с использованием цифровых инноваций // Гуманитаризация инженерного образования: методологические основы и практика - 2022: материалы III Международной научно-практической конференции. Тюмень: ТИУ, 2022. Т. 2. С. 132-137. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=49424365&pff=1>
10. Лапин В.Г. Цифровая образовательная среда как условие обеспечения качества подготовки студентов в среднем профессиональном образовании // Инновационное развитие профессионального образования. 2019. Т. 21. № 1. С. 55-59. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=37359092>
11. Лобачев В.О., Мишаков В.Ю. Этапы оказания консультационно-экспертных услуг поставщику потребительских товаров согласно федеральному закону №44-ФЗ // Экономика сегодня: современное состояние и перспективы развития (Вектор-2020): сборник материалов всероссийской научной конференции молодых исследователей с международным участием, посвященной Юбилейному году. 2020. С. 111-114.
12. Мезенцева Е.В., Мишаков В.Ю. Актуальность вопроса дополнительной верификации показателей

качества при внедрении новых стандартов // Теория и практика экспертизы, технического регулирования и подтверждения соответствия продукции: сборник научных трудов по материалам круглого стола с международным участием. М.: 2021. С. 138-143.

13. Ратникова Е.А. Разработка организационно-методического механизма автоматизации управления рисками на предприятиях авиастроения // Научный журнал «Управленческий учет». 2021. № 6. УДК 658.5.

14. Рубинская Э.Д., Соколова И.И., Абрамян К.А. Современные направления развития международной торговли услугами (на примере рынка консалтинга) // А-фактор: научные исследования и разработки (гуманитарные науки). 2022. № 1. URL: <http://www.a-factor.ru/archive/item/171-sovremennye-napravleniya-razvitiya-mezhdunarodnoj-torgovli-uslugami-na-primere-rynka>

15. Шкарупета Е.В., Мосиенко А.В. Модель исследования цифровой трансформации промышленных систем // Организатор производства. 2021. Т.29. № 4. С. 7-14. DOI: 10.36622^Ш.2021.63.79.001

Functional level, service departments: consulting projects for the development of HR strategy, IT strategy, financial strategy

Denis S. Nagornov

Master's student

Russian Biotechnological University

Moscow, Russia

denis-nds@mail.ru

Received 06.08.2023

Accepted 05.09.2023

Annotation

In today's dynamically developing business environment, issues of effective management and development of comprehensive strategies to ensure the sustainability and competitiveness of organizations are of key importance. In the context of this study, the main attention is paid to the study of the functional level and the role of service departments in the development and implementation of HR strategy, IT strategy and financial strategy. A feature of the presented research is the use of consulting projects as a tool for forming a management strategy. Issues of interconnection and mutual influence of functional areas on the overall strategy of the organization are studied, as well as procedures and methods for assessing the results of consulting projects. The modern business context is characterized by increased dynamics, in which an important condition for successful competition is the desire for perfectionism at all levels of management, from operational to strategic. In the context of this study, attention is focused on the functional level of management and service departments of the organization that have the most pronounced impact on business performance - HR, IT and finance. This work provides a comprehensive analysis of consulting projects for the development of HR strategy, IT strategy, as well as financial strategy within these divisions.

Keywords

personnel management, IT strategy, financial strategy, functional level, service units, consulting projects, corporate culture, digital transformation, risk management, performance assessment, consulting services.

References

1. Abankina T.V. Kreativnaya ekonomika v Rossii: novye trendy // ZHurnal Novoj ekonomicheskoy associacii. 2022. № 2 (54). S. 222-229.
2. Veber G. Praktika semejnoy rasstanovki. M.: Institut konsul'tirovaniya i sistemnyh reshenij. 2020. 416 s.
3. Volodina N.L., Sirotkina N.V. Problemy i perspektivy strukturnogo upravleniya promyshlennymi predpriyatiyami v usloviyah cifrovoj ekonomike // Organizator proizvodstva. 2021. Т. 29. № 3. S. 73-90. DOI: 10.36622yVSTU.2021.63.84.008.
4. Voroncova M.A. Marketingovye kommunikacii na rynke IT-konsaltinga // Molodoj uchenyj. 2019. № 5. S. 108-110.
5. Gambeeva YU.N., Smej V.M. Rol' kreativnyh industrij v social'no-ekonomicheskom razvitii territorii // Vestnik CHelGU. 2021. № 6 (452). S. 89-96.
6. Kaz'mina I.V., SHCHegoleva T.V., Rodionova V.N. Tendencii i zakonomernosti cifrovoj transformacii predpriyatij // Organizator proizvodstva. 2021. Т.29. № 4. S. 15-24. DOI: 10.36622/VSTU.2021.75.68.002
7. Kibanov A.YA., Mitrofanova E.A., Konovalova V.G., CHulanova O.L. Konceptiya kompetentnostnogo podhoda v upravlenii personalom: monografiya. M.: INFRA-M, 2020. 156 s.
8. Lavrent'ev S.YU., Ahmetov L.G., Krylov D.A. Analiz metodov upravleniya kachestvom podgotovki studentov vuza // Vestnik Marijskogo gosudarstvennogo universiteta. 2022. Т. 16. № 2. S. 182-190. DOI:

<https://doi.org/10.30914/2072-6783-2022-16-2-182-190>

9. Lavrent'ev S.YU., Krylov D.A. Konsaltingovoe razvitie setevoy kul'tury s ispol'zovaniem cifrovyyh innovacij // Gumanitarizaciya inzhenerenogo obrazovaniya: metodologicheskie osnovy i praktika - 2022: materialy III Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii. Tyumen': TIU, 2022. T. 2. S. 132-137. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=49424365&pff=1>

10. Lapin V.G. Cifrovaya obrazovatel'naya sreda kak uslovie obespecheniya kachestva podgotovki studentov v srednem professional'nom obrazovanii // Innovacionnoe razvitie professional'nogo obrazovaniya. 2019. T. 21. № 1. S. 55-59. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=37359092>

11. Lobachev V.O., Mishakov V.YU. Etapy okazaniya konsul'tacionno-ekspertnyh uslug postavshchiku potrebitel'skih tovarov soglasno federal'nomu zakonu №44-FZ // Ekonomika segodnya: sovremennoe sostoyanie i perspektivy razvitiya (Vektor-2020): sbornik materialov vserossiyskoj nauchnoj konferencii molodyh issledovatelej s mezhdunarodnym uchastiem, posvyashchennoj YUбилейному godu. 2020. S. 111-114.

12. Mezenceva E.V., Mishakov V.YU. Aktual'nost' voprosa dopolnitel'noj verifikacii pokazatelej kachestva pri vnedrenii novyyh standartov // Teoriya i praktika ekspertizy, tekhnicheskogo regulirovaniya i podtverzhdeniya sootvetstviya produkcii: sbornik nauchnyh trudov po materialam kruglogo stola s mezhdunarodnym uchastiem. M.: 2021. S. 138-143.

13. Ratnikova E.A. Razrabotka organizacionno-metodicheskogo mekhanizma avtomatizacii upravleniya riskami na predpriyatiyah aviastroeniya // Nauchnyj zhurnal «Upravlencheskij uchët». 2021. № 6. UDK 658.5.

14. Rubinskaya E.D., Sokolova I.I., Abramyan K.A. Sovremennye napravleniya razvitiya mezhdunarodnoj trgovli uslugami (na primere rynka konsaltinga) // A-faktor: nauchnye issledovaniya i razrabotki (gumanitarnye nauki). 2022. № 1. URL: <http://www.a-factor.ru/archive/item/171-sovremennye-napravleniya-razvitiya-mezhdunarodnoj-torgovli-uslugami-na-primere-rynka>

15. SHkarupeta E.V., Mosienko A.V. Model' issledovaniya cifrovoy transformacii promyshlennyh sistem // Organizator proizvodstva. 2021. T.29. № 4. S. 7-14. DOI: 10.36622^SH.2021.63.79.001