

КРЕАТИВНАЯ ЭКОНОМИКА

Том 13 ● Номер 2 ● февраль 2019 ISSN 1994-6929

Journal of Creative Economy



Креативный подход к стратегии управления предпринимательским трудом на предприятиях пищевой промышленности

Зорин А.С.¹, Зорина Н.А.¹, Сафрыгин П.А.¹

¹Санкт-Петербургский государственный экономический университет, Санкт-Петербург, Россия

янцатонна:

Статья посвящена изучению ключевых аспектов практического использования креативного подхода к стратегии управления предпринимательским трудом на предприятиях пищевой промышленности. В этой связи в статье подробно рассмотрены важные особенности понятия «креативность» применительно к продовольственному рынку и представлена стратегия управления предпринимательским трудом в разрезе предпринимательской и бизнес-культуры на примере хлебопекарного комплекса г. Санкт-Петербурга в условиях креативной направленности развития предприятия. В ходе исследования выявлена прямая связь результирующего эффекта стратегии управления предпринимательским трудом с креативной направленностью развития предприятия в части применения организационных инноваций. Вместе с этим отмечено, что организационные инновации, применяющиеся в области развития системы кадрового обеспечения предприятия, должны быть направлены как на приобщение к профессии, так и на познание и усвоение идеологии работы компании, изучение ее особенностей и категорийной политики. В части описания стратегии управления предпринимательским трудом авторами представлены переработанные и дополненные разграничения предпринимательской и бизнес-культуры по ключевым признакам. Достижение положительного результата от применения представленного в статье подхода на практике возможно только при использовании стратегии управления предпринимательским трудом, построенной на принципах предпринимательской, а не бизнес-культуры, в условиях креативной направленности развития предприятия. При этом креативная деятельность компании должна быть направлена на своевременное создание с помощью прогрессивных технологий новых полезных для здоровья человека продуктов питания и в условиях добросовестной конкуренции посредством рационально-продуктивного использования фактора труда приводить к росту качества жизни как потребителей, так и предпринимателей. В хлебопекарном комплексе г. Санкт-Петербурга такой креативный подход к стратегии управления предпринимательским трудом реализован Ассоциацией «Хлебопеки Санкт-Петербурга» совместно со своими членами – ведущими городскими производителями полезной хлебопекарной продукции и воплощен в отраслевой программе «Целебная Сила Хлеба».

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: креативность, предпринимательский труд, пищевая промышленность, организационные инновации, профориентация; хлебопекарный комплекс..

Creative approach to entrepreneurial management strategy in food industry

Zorin A.S.¹, Zorina N.A.¹, Safrygin P.A.¹

¹ The St. Petersburg State University of Economics, Russia

Введение

Тратегически грамотное позиционирование (в том числе целеполагание) крупной компании на продовольственном рынке с целью завоевания и удержания лидирующей позиции по объему реализации продукции в рублях, на наш взгляд, определяется не только ценовой политикой организации по увеличению прибыли при минимизации издержек, но и во многом зависит от результирующего эффекта предпринимательского труда и вектора развития компании.

Достижение приемлемого результата для компании возможно при решении одной из главных задач предпринимательства, которая состоит в допустимости экстраполяции соответствующей корпоративной культуры на каждого сотрудника предприятия при ее качественном усвоении. От уровня восприятия идеологии компании кадровым

ABSTRACT:

The article examines the key aspects of the practical implementation of a creative approach to the entrepreneurial management strategy in the food industry. The article therefore addresses in detail the concept of "creativity" with respect to the food market and presents the entrepreneurial management strategy in the context of the entrepreneurial and business culture in St. Petersburg's bakery industry in the conditions of a creativity-focused in-house development trend. The study identifies a direct connection between the resulting effect of the entrepreneurial activity and the creative focus of the inhouse development trend with regard to implementing organizational innovations. It also notes that organizational innovations applied within the in-house staffing system should aim at the initiation in profession, the understanding and retention of corporate ideology, and the examination of its characteristics and category policy. When describing the entrepreneurial management strategy, the authors give the revised and complemented differentiation between entrepreneurial and business culture across key features. Achieving a positive outcome of the practical implementation of the approach described herein requires the use of the entrepreneurial management strategy based on the principles of entrepreneurial culture rather than business culture and in the context of a creativity-focused in-house development trend. The corporate creativity should aim at creating timely new healthy foods using cutting-edge technologies and improve the quality of life of the individuals and entrepreneurs in the context of fair competition through the sustainable and productive use of labor as a factor of production. As applied in St. Petersburg's bakery industry, the said creative approach to the entrepreneurial management strategy is under implementation by the St. Petersburg Bakers Association and its members - leading local producers of healthy bakery products and finds its embodiment in the Healing Power of Bread sectorial program.

KEYWORDS: creativity, entrepreneurial activity, food industry, organizational innovations, vocational guidance, bakery industry

JEL Classification: 015, 035, L26, L66, J44 Received: 30.01.2019 / Published: 28.02.2019

© Author(s) / Publication: CREATIVE ECONOMY Publishers For correspondence: Zorin A.S. (asspb hleb@inbox.ru)

CITATION:

Zorin A.S., Zorina N.A., Safrygin P.A. (2019) Kreativnyy podkhod k strategii upravleniya predprinimatelskim trudom na predpriyatiyakh pischevoy promyshlennosti [Creative approach to entrepreneurial management strategy in food industry]. Kreativnaya ekonomika. 13. [2]. – 329-340. doi: 10.18334/ce.13.2.39802

составом зависит эффективность и качество выполнения повседневной работы, что в долгосрочном периоде дает решающий перевес в добросовестной конкуренции за лидерство на рынке и определяет конкурентные преимущества компании. В современной экономике в каждый вид функциональной деятельности на производственном предприятии может быть заложен тот или иной уровень креативности при ее выполнении. Однако в зависимости от культуры и идеологии компании применительно к пищевой промышленности творчески созидательная деятельность может выражаться по-разному, быть противоречивой по отношению к конечной цели производства продукта и с точки зрения смысла и содержания не иметь ничего общего с понятием «креативность».

Проблематика и актуальность данного исследования определяют его цель в рассмотрении принципиальных особенностей понятия «креативность» применительно к пищевой промышленности и описании стратегии управления предпринимательским трудом в разрезе предпринимательской и бизнес-культуры на примере хлебопекарного комплекса г. Санкт-Петербурга.

Ключевые особенности определения понятия «креативность» применительно к пищевой промышленности

Креативность – способность порождать необычные идеи или генерировать, создавать на базе известных новые, отклоняться от традиционных схем мышления, быстро решать проблемные ситуации [1] (Gorelov, Korableva, 2012). Естественно, что возможности по реализации творческой составляющей в работе, как правило, возрастают вместе с каждой новой вышестоящей ступенью карьерной лестницы, в то время как возможности по реализации созидательной составляющей (в узком смысле слова – производственной) могут варьироваться.

Тем не менее применительно к труду и пищевой промышленности креативная деятельность компании в зависимости от отрасли может быть достаточно близкой по механике и схемам работы, но диаметрально противоположной по смыслу и содержанию. Данная противоречивость находит отражение в толковании понятия «креативность». По нашему мнению, креативность по отношению к производству – это твор-

ОБ АВТОРАХ:

Зорин Александр Сергеевич, доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры экономики труда, (asspb_hleb@inbox.ru)

Зорина Наталья Анатольевна, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики труда [zorinanatalja@inbox.ru]

Сафрыгин Павел Алексеевич, аспирант кафедры экономики труда (basket-ball92@mail.ru)

ЦИТИРОВАТЬ СТАТЬЮ:

Зорин А.С., Зорина Н.А., Сафрыгин П.А. Креативный подход к стратегии управления предпринимательским трудом на предприятиях пищевой промышленности // Креативная экономика. – 2019. – Том 13. – № 2. – С. 329-340. doi: 10.18334/ce.13.2.39802

чески-созидательная деятельность с целью своевременного создания инновационного продукта. На продовольственном рынке созидание должно быть всегда сопряжено с положительным вкладом в укрепление здоровья населения (потребителей). Однако и гений может быть злодеем, а творчество разрушительным, оказывающим негативное влияние.

С созиданием может ошибочно ассоциироваться создание красиво преподносимого для потребителей, яркого бренда по типу «Кока-Кола», с большим бюджетом его продвижения, в том числе спонсорства событий планетарного масштаба, например, сочинской Олимпиады. В таких условиях не замечается, что «Кока-Кола» вредна для здоровья населения наряду с «фастфудами» и относимыми к пищевой промышленности табачными изделиями.

Такие продукты для здоровья населения идут со знаком минус и ничего не созидают, а только негативно влияют на качество жизни населения и в конечном итоге на демографию за счет поддержания у потребителей нездоровых зависимостей (никотин, избыточный сахар, кофеин) и ложного образного ассоциирования бренда с волшебством, весельем и праздником.

Конечно, это далеко не весь перечень вредных для здоровья человека (в том числе в избыточном потреблении) продуктов, относящихся к пищевой промышленности, а лишь наиболее характерные примеры успешного бизнеса, который, по нашему мнению, не имеет ничего общего с креативностью ввиду отсутствия позитивного созидания.

В то же время регулирование (в том числе государственное) производства полезных продуктов питания влияет на их относительно низкую доходность, тем самым снижая доходность фактора труда и ослабляя и без того низкую конкурентоспособность данных видов производственной деятельности.

Таким образом, креативность применительно к предприятиям пищевой промышленности, по нашему мнению, должна быть направлена на своевременное создание с помощью прогрессивных технологий новых полезных для здоровья человека продуктов питания и в условиях добросовестной конкуренции посредством рационально-продуктивного использования фактора труда приводить к росту качества жизни как потребителей, так и предпринимателей.

Стратегия управления предпринимательским трудом на примере хлебопекарного комплекса г. Санкт-Петербурга в разрезе предпринимательской и бизнес-культуры

На наш взгляд, предпринимательский труд – это воплощение возможностей собственного интеллекта при поиске наилучшего варианта сочетания трех основных факторов производства (земли, капитала и труда), посредством их эффективной координации и взаимодействия [2] (*Zorin, Zorina, 2011*) с целью образования синергетического эффекта.

Стратегия управления предпринимательским трудом во многом определяет внутреннюю модель и принципы поведения, идеологию и корпоративную культуру предприятия как на социальном (потребительском), так и на внутриотраслевом (конкурентном) уровне позиционирования компании на рынке.

Применительно к пищевой промышленности под социальным позиционированием компании на рынке мы подразумеваем, прежде всего, социальную ответственность фирмы и честность перед потребителем. Это выражается в производственном ориентировании фирмы на полезные для здоровья человека продукты питания, в гарантии качества и безопасности производимой продукции и в открытости перед потребителем, в том числе в области рецептур и технологий производства. Касательно хлебопекарной промышленности г. Санкт-Петербурга потребитель благодаря этому получает социальный эффект: потратив большую сумму денег на продукты питания высокого качества, обогащенные витаминами и микронутриентами, он при этом снизит свои расходы на медицинское обслуживание и фармацевтику при заболеваниях. По нашему мнению, это обратно пропорциональный показатель, при этом расходы на поддержание здоровья человека несопоставимо выше, чем затраты на продукты здорового питания [6] (*Zorin, Zorina, Safrygin, 2019*).

На внутриотраслевом уровне позиционирования предприятия на продовольственном рынке применительно к хлебопекарному комплексу Санкт-Петербурга наряду с коммерческой политикой компании мы выделяем (как одну из важнейших для образования конкурентного преимущества в долгосрочном периоде) кадровую политику фирмы, в том числе совершенствование кадрового обеспечения предприятия как в части профориентационной работы с потенциальными претендентами на открытые вакансии, так и в области развития человеческого капитала и предпринимательского потенциала действующего персонала компании.

Предпринимательский потенциал работника, на наш взгляд, включает в себя, помимо уровня его квалификации, нестандартные интеллектуальные усилия сотрудника, которые он затратил на решение той или иной по степени сложности задачи, и определяется с учетом полученного от этого для компании результата [2] (Zorin, Zorina, 2011).

Поэтому профориентационная деятельность компании достаточно трудоемкая и кропотливая работа, которая далеко не всегда дает результат в краткосрочном периоде, но от этого не менее важна. Применительно к пищевой промышленности далеко не всегда удается полностью понять индивидуальное поведение даже профильно-ориентированного студента среднего профессионального образования, тем более в отрыве от экономически социальной среды, в которой он развивается, и проблем, с которыми он сталкивается после окончания обучения. Ни один человек в современном мире не живет в вакууме, изолированно от непрерывных контактов с различными сферами жизни. На него воздействуют средства массовой информации, общепринятые нормы и правила поведения, исторические традиции и культурные ценности. Все это влияет

на развитие человеческого потенциала будущего претендента на работу в компании и в дальнейшем определяет приемлемую для него психосоциальную роль, убеждения и ценности, которые впоследствии составят его внутреннюю систему мотивации и стимулирования, поведенческие ожидания.

Именно поэтому важно, чтобы профориентационная работа компании была системна и беспрерывна, стратегически направлена как на развитие традиционных общепринятых методик, так и имела новые прогрессивные подходы к проведению профориентации, в том числе с помощью организационных инноваций.

Организационные инновации – это внедрение нового организационного метода в деловой практике предприятия, в организации рабочих мест или внешних связей, ранее не использовавшегося предприятием и являющегося результатом реализации стратегических решений руководства [8]. Таким образом, исходя из данного определения, прослеживается прямая связь результирующего эффекта стратегии управления предпринимательским трудом с креативной направленностью развития предприятия в части применения организационных инноваций. Такого рода организационные инновации, применяющиеся в области развития системы кадрового обеспечения предприятия, на наш взгляд, должны быть направлены не только на приобщение к профессии, но и на познание и усвоение идеологии работы компании, изучение ее особенностей и категорийной политики, то есть на создание комфортной культурноценностной среды взращивания молодых специалистов еще до их попадания даже на производственную практику предприятия.

Такого рода системная производственно-профориентационная программа под названием «Целебная Сила Хлеба», интегрированная с образованием (включена в Адресную программу развития социального партнерства Комитета по образованию) [10], наукой и предпринимательством [6] (Zorin, Zorina, Safrygin, 2019) и позволяющая волонтерам программы (студентам «Колледжа бизнеса и технологий ФГБОУ ДПО «СПбГЭУ» и СПБ ГБПОУ «Колледжа пищевых технологий») не просто пройти вовлечение в профессию и отработать уже имеющиеся навыки на практике, но и узнать основные концептуальные особенности отраслевой философии – общей идеологии компаний-участников программы, реализуется Ассоциацией «Хлебопеки Санкт-Петербурга» (далее – ассоциация) с 2013 года во взаимодействии со средними образовательными учреждениями г. Санкт-Петербурга. В результате 6-летней работы в рамках программы было охвачено 10 из 18 районов г. Санкт-Петербурга. Цель программы состоит в достоверном информировании учащихся городских образовательных учреждений о роли основы пирамиды здорового питания – хлеба в обеспечении жизнедеятельности, ежедневном умственном и физическом развитии здорового организма в современных условиях, а также в повышении культурно-образовательного уровня учащихся в области традиций российского хлебопечения [9].

В ассортиментную матрицу программы, помимо полезных обогащенных микронутриентами ржаных и ржано-пшеничных сортов хлебобулочных изделий (заварные,

Таблица Разграничения предпринимательской и бизнес-культуры по ключевым признакам

Признаки	Предпринимательская культура	Бизнес-культура
1. Конкурен- ция	Положительная сила, развивающая стремление к прогрессу, добросовестной конкуренции и росту общественного богатства	Форма агрессии посредством доминирования на основе правового манипулирования и уничтожения конкурентов любыми доступными способами
2. Экономическая целесообразность	Бережливость и инвестиции в буду- щее, приумножение и эффективное использование человеческого капита- ла, в том числе в области его финан- сирования	Инвестиции, приносящие быстрый доход, и их результаты, не обремененные общественной полезностью
3. Трудовая деятельность	Многогранная реализация человеческого капитала и его приумножение. Важное условие позитивных изменений посредством конкурирующих идей (инакомыслие) и как следствие постоянного инновационного обновления общества	Регламентированное использование фактора труда в целях максимизации прибыли, обесценивание человеческих качеств, человек – лишь необходимый инструмент для существования бизнеса
4. Труд	Одна из главных форм самовыражения, наиболее достойный источник удовлетворения потребностей, в том числе в системе распределения и вознаграждения, эквивалентных человеческому капиталу	Бремя, при отсутствии условий саморазвития и самопознания. Уравнительное распределение для наемных работников, ограничивающее вовлечение и использование человеческого капитала
5. Правовая основа	На принципах соблюдения законодательства и заинтересованности в главенстве Умного Закона	Создание видимости соблюдения морали и законов при лоббировании законодательных норм, оправдывающих дискриминационное поведение
6. Капитал (богатство)	Продукт творческой инициативы и усилий, результат творческо-созидательной (креативной) деятельности	Ресурс, который надо распределить в свою пользу, продукт выгодной адаптации к действительности

Источник: переработано и дополнено авторами на основе [3] (Zorin, Zorina, Safrygin, 2016).

цельнозерновые, овсяные и пр.), в том числе как альтернатива «Кока-Коле», входят натуральные морсы из северных ягод, при производстве по традиционной рецептуре которых сохраняются все полезные для здоровья человека витамины и микроэлементы.

Учитывая важность программы для здоровья населения и в конечном счете для городской продовольственной безопасности, на наш взгляд, необходимо включение концептуальных положений научной базы программы (подготовлены по материалам Санкт-Петербургского филиала ФГАНУ НИИ хлебопекарной промышленности) в школьный курс Основ безопасности и жизнедеятельности (ОБЖ). Это хорошо, что

каждый школьник знает правила дорожного движения, но плохо, что не каждый знает правила здорового питания.

Работа ассоциации со дня ее основания (18 ноября 1993 г.) строится на основе свободы выбора и равенства всех ее членов при принятии отраслевых решений, а реализуемая программа «Целебная Сила Хлеба» характеризуется как системообразующая для отраслевой предпринимательской культуры [5] (Zorin, Zorina, Safrygin, 2017). Ассоциация способствует направлению деятельности входящих в нее компаний на соблюдение стандартов внутриотраслевой добросовестной конкуренции, построенных на принципах предпринимательской, а не бизнес-культуры [3] (Zorin, Zorina, Safrygin, 2016). Разграничения предпринимательской и бизнес-культуры по ключевым признакам представлены в таблице.

Применительно к хлебопекарным предприятиям – членам ассоциации стратегия управления предпринимательским трудом основывается на принципах предпринимательской, а не бизнес-культуры, а результирующий эффект предпринимательской деятельности выражается в соотношении качество/цена [7] (Kotler, 2007), где именно качество выпускаемой продукции ставится во главу угла, а цена как индикатор целесообразности издержек позволяет потребителю приобрести продукцию дешевле в расчете на единицу полезности [4] (Zorin, Zorina, Safrygin, 2017).

Таким образом, в отрасли преимущество в конкурентной борьбе достигается продуктовыми, творчески созидательными способами, направленными на улучшение качественных характеристик выпускаемой продукции, исключая ценовой демпинг, необъективную информацию и прочие принципиальные особенности недобросовестной конкуренции.

Основным критерием успешности бизнеса является отношение прибыли к затраченным усилиям для ее достижения, а предпринимательства – качества продукта к его цене [3] (*Zorin, Zorina, Safrygin, 2016*). Бизнес на продовольственном рынке зарабатывает за счет здоровья потребителей. Предпринимательство – с пользой для здоровья потребителей.

Заключение

По нашему мнению, применительно к предприятиям пищевой промышленности креативность должна быть направлена на своевременное создание с помощью прогрессивных технологий новых полезных для здоровья человека продуктов питания и в условиях добросовестной конкуренции посредством рационально-продуктивного использования фактора труда приводить к росту качества жизни как потребителей, так и предпринимателей. Для воплощения такого рода производственной деятельности на практике предпринимательский труд требует не только особых качеств подготовки от исполнителя, но и применения современных методов, принципов и культуры управления им, то есть соответствующей стратегии.

Наряду с этим в ходе исследования мы отметили прямую связь результирующего эффекта стратегии управления предпринимательским трудом с креативной направ-

ленностью развития предприятия в части применения организационных инноваций. Вместе с этим мы считаем, что организационные инновации, применяющиеся в области развития системы кадрового обеспечения предприятия, в том числе с целью образования конкурентного преимущества в долгосрочном периоде, должны быть направлены как на приобщение к профессии, так и на познание и усвоение идеологии работы компании, изучение ее особенностей и категорийной политики.

Достижение положительного результата от применения вышеописанной концепции на практике в пищевой промышленности возможно только при использовании стратегии управления предпринимательским трудом, построенной на принципах предпринимательской, а не бизнес-культуры, в условиях креативной направленности развития предприятия.

В хлебопекарном комплексе г. Санкт-Петербурга такой креативный подход к стратегии управления предпринимательским трудом реализован Ассоциацией «Хлебопеки Санкт-Петербурга» совместно со своими членами – ведущими городскими производителями полезной хлебопекарной продукции (ОАО «КАРАВАЙ», ООО «Группа компаний «Дарница», АО «Хлебный завод «Арнаут») и воплощен в отраслевой программе «Целебная Сила Хлеба».

Санкт-Петербургский хлеб, производимый крупными отечественными хлебопекарными предприятиями, является ярко выраженным представителем продукта предпринимательской культуры. Хлеб – результат творческо-созидательной деятельности человека для удовлетворения его жизненно необходимых потребностей. На практике это выражается в постоянном обновлении ассортиментной матрицы программы новыми полезными для здоровья потребителя хлебобулочными изделиями, в том числе за счет применения прогрессивных технологий, например, «долгая опара», которая направлена на удлинение процесса приготовления теста в целях повышения качества и полезных свойств конечного продукта, но в то же время в ущерб производительности (соотношение качество/цена). В результате креативный подход к стратегии управления предпринимательским трудом, реализуемый на предприятиях-членах ассоциации, влияет на обеспечение качества и безопасности пищевой продукции и как следствие продовольственной безопасности горожан.

источники:

- 1. Горелов Н.А., Кораблева О.Н. Знание и креативность основные черты нового социума // Российское предпринимательство, 2012. № 2 (100).
- 2. Зорин А.С., Зорина Н.А. Экономика и организация предпринимательского труда. / учебное пособие в двух частях. СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2011.
- 3. Зорин А.С., Зорина Н.А., Сафрыгин П.А. Предпринимательский труд как условие дифференциации экономического развития. СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2016.
- 4. Зорин А.С., Зорина Н.А., Сафрыгин П.А. Теоретические и методические подходы к оценке влияния развития персонала организации на повышение результативности труда // Управленец, 2017. № 1(65).

- 5. Зорин А.С., Зорина Н.А., Сафрыгин П.А. Роль некоммерческой организации в повышении эффективности предпринимательской деятельности отраслевого комплекса (на примере Ассоциации «Хлебопеки Санкт-Петербурга») // Стратегии развития предпринимательства в современных условиях: Сборник научных трудов ІІ международной научно-практической конференции 25–26 января 2018 г. / Под науч. ред. д-ра экон. наук, проф. Е. А. Горбашко, д-ра экон. наук, проф. В. Г. Шубаевой. СПб., 2018.
- 6. Зорин А.С., Зорина Н.А., Сафрыгин П.А. Концептуальные особенности функционирования отраслевой системы кадрового обеспечения предприятий хлебопекарного комплекса г. Санкт-Петербурга в условиях формирования предпринимательской среды // Экономика труда, 2019. № 1.
- 7. Котлер Ф. Основы маркетинга. М.: Вильямс, 2007.
- 8. Руководство Осло. Рекомендации по сбору и анализу данных по инновациям. МГИМО. [Электронный ресурс]. URL: https://mgimo.ru/upload/docs_6/ruk.oslo.pdf..
- 9. Официальный сайт Ассоциации «Хлебопеки Санкт-Петербурга». [Электронный ресурс]. URL: http://asspb-hleb.ru/page/1030906.
- 10. Официальный сайт Комитета по образованию Администрации г. Санкт-Петербурга. [Электронный ресурс]. URL: https://www.gov.spb.ru/gov/otrasl/educ/ news/77753.

REFERENCES:

- Gorelov N.A., Korableva O.N. (2012). Znanie i kreativnost osnovnye cherty novogo sotsiuma [Knowledge and Creativity Are the Main Features of the New Society]. Russian Journal of Entrepreneurship. (2(100)). (in Russian).
- Kotler F. (2007). Osnovy marketinga [Principles of marketing] M.: Vilyams. (in Russian).
- Zorin A.S., Zorina N.A. (2011). *Ekonomika i organizatsiya predprinimatelskogo truda* [Economics and organization of enterprise work] SPb.: izd-vo SPbGUEF. (in Russian).
- Zorin A.S., Zorina N.A., Safrygin P.A. (2016). *Predprinimatelskiy trud kak uslovie differentsiatsii ekonomicheskogo razvitiya* [Entrepreneurship as a differentiation term of economic development] SPb.: Izd-vo SPbGEU. (in Russian).
- Zorin A.S., Zorina N.A., Safrygin P.A. (2017). Teoreticheskie i metodicheskie podkhody k otsenke vliyaniya razvitiya personala organizatsii na povyshenie rezultativnosti truda [Theoretical and methodological approaches to assessing the impact of organization staff development to increase productivity]. The Manager. (1(65)). (in Russian).

Zorin A.S., Zorina N.A., Safrygin P.A. (2018). Rol nekommercheskoy organizatsii v povyshenii effektivnosti predprinimatelskoy deyatelnosti otraslevogo kompleksa (na primere Assotsiatsii «Khlebopyoki Sankt-Peterburga») [The role of nonprofit organizations in improving the efficiency of business activities of industrial complex (on example of "Bakers of St.-Petersburg" association)] The strategy of enterprise development in modern conditions. 294-296. (in Russian).

Zorin A.S., Zorina N.A., Safrygin P.A. (2019). Kontseptualnye osobennosti funktsionirovaniya otraslevoy sistemy kadrovogo obespecheniya predpriyatiy khlebopekarnogo kompleksa g. Sankt-Peterburga v usloviyakh formirovaniya predprinimatelskoy sredy [Conceptual peculiarities of functioning of branch system of personnel maintenance of the enterprises of the baking complex of St. Petersburg in the conditions of formation of the business environment]. Russian Journal of Labor Economics. 6 (1). (in Russian).