



Степанов Вадим Григорьевич

Об одном наблюдении

Степанов Вадим Григорьевич

кандидат экономических наук, доцент

Директор по R&D, руководитель проектов **INFORT Group**

Эксперт Единого центра предпринимательства Санкт-Петербурга

svg@infort-group.ru

Об одном наблюдении

Недавно, в театре, я наблюдал за поведением людей в фойе перед началом спектакля и в антракте. Конечно, подобное я видел неоднократно, но, в этот раз я задумался....

Здание Санкт-Петербургского театра музыкальной комедии – особняк конца XVIII века, в котором театр был открыт только в начале XX века. Поэтому театральный зал имеет относительно аскетичный вид (1910-х гг.) по сравнению с парадной лестницей и фойе, которые близки к дворцовому интерьеру. Можно по-разному оценивать степень великолепия театра, но, во всех случаях, очевидно, что вполне естественным желанием его посетителей должно быть всё это осмотреть и восхититься.... Но, нет. Сейчас естественным желанием у людей является всё это снять. Люди фотографируют абсолютно всё – потолки, полы и стены, люстры, гардины и картины. И даже выставочные витрины с документами, рассказывающими об истории театра. Люди их не читают – люди их фотографируют.

Так вот, наблюдая за всем этим, я задумался о том, понимают ли люди, для каких целей они собирают всю эту информацию?

Главный вопрос – зачем? Что потом они будут делать с этими гигабайтами фото и видео? Поделятся ими в социальных сетях, перешлют родным, друзьям и знакомым? Да, конечно, но не в таком же количестве.... Запомнят ли они эти сотни и тысячи «я на коне – конь на мне»? И будут ли впоследствии их просматривать в тёплом кругу своих друзей и близких? Вряд ли в таком объёме, в котором подобная информация хранится на их смартфонах и компьютерах.

Человек стремится познать окружающий мир. Для этого ему необходима информация об интересующих его аспектах этого самого мира. И современные технические и программные средства, которые сейчас доступны практически всем, отлично помогают ему в этом деле. Смартфоны, планшеты, ноутбуки позволяют быстро и просто собирать, сохранять и передавать информацию. Однако, получение информации предполагает и дальнейшие действия человека по её преобразованию – осмысление, запоминание, использование. А вот с этим у него уже возникают проблемы – в таком объёме информация не воспринимается и не запоминается. В результате, человек начинает упрощать информацию, не замечать деталей, не вдаваться в подробности, быстро забывать, что видел.

Неумеренное и, в целом, неумное применение информационных технологий (ИТ) оказывает негативное влияние на память человека, результатом которого является *цифровая амнезия*, то есть, фактически, потеря памяти в связи с использованием ИТ.

В 1956 году американский психолог *Джордж Миллер*, в результате проведённых опытов, открыл закономерность «*Магическое число семь, плюс-минус два*» («*закон Миллера 7 ± 2* »), согласно которой ёмкость *кратковременной памяти* у человека составляет 7 ± 2 элемента. То есть человек, как правило, может воспринять и запомнить от 5 до 9 элементов – объектов окружающего мира. Результаты современных, очевидно, более точных исследований позволяют утверждать, что ёмкость кратковременной памяти у человека составляет 4 ± 1 элемент.

Кратковременная (акустическая, зрительная, пространственная) *память* предназначена для хранения информации в течение очень короткого периода времени, как правило, измеряемого несколькими десятками секунд, и играет важную роль в процессах внимания, мышления, речи и обучения. Она позволяет человеку воспринимать сказанное или прочитанное, помнить только что полученную информацию и связывать её с уже имеющейся, говорить и думать одновременно,

быстро оценивать ситуацию и принимать решения. Наиболее важная для человека информация затем переносится в *долговременную память*, которая отвечает за её хранение в течение длительного срока, от нескольких дней до всей жизни.

Каждодневная информационная перегрузка человека, связанная с чтением потоков новостных сообщений и постов в социальных сетях, просмотром бесчисленных фотографий и видео, не позволяет информации задерживаться в его кратковременной памяти на время, необходимое для её восприятия, понимания и, при необходимости, запоминания в долговременной памяти – ёмкости не хватает. Это приводит к снижению когнитивных функций мозга человека, необходимых для полноценного познания окружающего мира.

Психологи считают (и этот факт подтверждён результатами исследований), что фото и видео стирают воспоминания. Человек может сфотографировать любой объект и снять на видео любое событие. Однако, эти его действия ослабляют *долговременную память*, которая хранит информацию о ранее запечатлённых объектах и уже прошедших событиях.

В данном случае, всё просто – человек сосредотачивает своё внимание не на созерцании объекта, а на его съёмке, то есть не на чувственном, а на техническом аспекте получения информации. Но, для того, чтобы информация попала из *кратковременной памяти* в *долговременную*, то есть, чтобы она запомнилась человеку, требуются, чтобы она вызвала у него повышенный интерес, определённые эмоции, понимание связи с уже имеющимися знаниями. Однако, всё это «убивает» неуёмное желание человека смотреть на окружающий мир через объектив камеры. Потому, что такое могут делать без потери чувственного восприятия информации только профессиональные фотографы и видео-операторы.

Ещё одна заметная проблема негативного влияния информационных технологий на когнитивные способности человека: сейчас можно не напрягаться, запоминая ту или иную информацию, потому, что многие знания легко получить в Интернет с помощью поисковых систем. В этом заключается *эффект Google*. Однако, по, более или менее, серьёзным вопросам эти знания без глубокого изучения соответствующей литературы (без чтения печатных или электронных книг) будут носить поверхностный характер просто потому, что такова специфика публикаций в Интернет.

Люди не готовы читать многостраничные тексты. Соответственно, учитывая это, большинство публикаций носят максимально краткий характер. Но, таким образом, по определению, невозможно получить фундаментальные знания по той или иной проблеме. У человека формируется ложное представление, что он что-то знает и понимает, хотя в реальности на должном уровне он это не знает и не понимает. Данное когнитивное искажение называется *иллюзией понимания*.

Вот что по поводу влияния Интернет на когнитивные способности человека писал ещё в 2008 г. американский писатель *Николас Карр* в статье «Делает ли Google нас глупее?» (текст приведён в небольшой обработке):

<...> Несколько лет назад у меня появилась тревожная мысль, что кто-то или что-то, копалось в моём мозге, перенастраивало нервную систему, перепрограммировало память. Не то, чтобы я теряю разум..., но он изменяется. Я думаю не так, как привык думать. Это сильнее всего ощущается во время чтения.

Раньше погрузиться в книгу или длинную статью было просто. Мой ум следовал за повествованием или же проносился по виражам из аргументов, я мог провести часы, гуляя по необъятным просторам текстов. Вряд ли такое ещё случится. Сейчас я часто теряю концентрацию уже после двух-трех страниц. Я сучусь, теряю нить рассуждений, начинаю искать, что бы ещё сделать. Я чувствую, как заставляю свой капризный мозг вернуться к тексту. Вдумчивое и серьезное чтение, которое было естественным, превратилось в проблему.

Я думаю, что знаю, что происходит. <...> Я провожу много времени онлайн, ищу информацию и перехожу с сайта на сайт. <...> Сеть – это находка для меня, как писателя. Исследование, для которого раньше требовались дни в книгохранилищах или залах периодики библиотек, сейчас осуществляется за минуты. Несколько Google-запросов, кликов на гиперссылки – и готов факт или содержательная цитата. <...> *Однако, в отличие от сносок в книгах,*

гиперссылки не только указывают на сайты, связанные с основным текстом, но уводят вас от него.

Для меня, как и многих других, Сеть становится универсальным медиумом, каналом для большей части информации, которая поступает благодаря зрению и слуху в мозг. Преимущество мгновенного доступа к такому невероятно богатому арсеналу информации много. <...> *Но, всё имеет свою цену.*

Как отметил в 1960-х теоретик медиа Маршалл Маклюэн, медиа – не просто пассивные каналы информации. Они дают материал для размышлений, но они также формируют и сам процесс мышления. И, кажется, что Интернет урезает мою способность к концентрации и созерцанию.

<...> И я не одинок. Когда я рассказываю о своих проблемах с чтением друзьям и знакомым – в большинстве своём это литераторы, многие из них говорят, что замечают за собой что-то подобное. Чем больше они пользуются Сетью, тем чаще вынуждены силой удерживать внимание на длинных кусках текста.

«Я практически потерял свою способность читать и впитывать длинные статьи, как в Сети, так и в печати», – говорит один из них. «Я не могу больше читать «Войну и мир», – замечает другой – «Я потерял такую способность. Даже пост, состоящий из более чем трёх-четырёх частей запросто уже не проглотить. В таком случае я его пропущу».

<...> Недавно опубликованные исследования привычек Интернет-поиска, проведённые учёными из Университетского Колледжа Лондона, указывают на то, что может быть мы сейчас на полпути от полной трансформации нашего образа мышления и читательских привычек. Во время пятилетней исследовательской программы, учёные проанализировали данные пользовательской активности двух популярных поисковых систем. <...> Выяснилось, что люди, использовавшие эти сайты, проявляли одну из форм «мечущейся активности», прыгая с одного ресурса на другой, и редко возвращались на какой-либо из сайтов, который уже посещали. Они обычно прочитывают не больше одной-двух страниц, прежде чем перепрыгивают на другой сайт. Иногда они сохраняют длинные тексты, но это не гарантирует, что они будут прочитаны.

Очевидно, что люди не читают онлайн в привычном смысле; есть все признаки того, что возникает новый вид «чтения»: пользователи побыстрее, «по диагонали» просматривают заголовки, содержания страниц и цитаты. Это фактически означает, что они приходят в Сеть, чтобы избежать традиционного чтения.

«Мы – не только то, что мы читаем», – говорит психолог Мэриан Вольф. «Мы – то, как мы читаем». Чтение, объясняет Вольф, это не инстинкт. Оно не заложено в генах, как способность говорить. Мы должны научить разум распознавать символы, которые видим, в язык, который понимаем. <...>

И медиа, как и другие технологии, используемые нами в изучении и практике такого ремесла как чтение, играют важную роль в формировании нейронных цепей внутри мозга. <...> Изменения распространяются на многие мозговые области, включая те, которые управляют такими естественными когнитивными функциями как память и интерпретация зрительных и слуховых раздражителей. Мы можем полагать, что схемы, используемые под воздействием Интернета, будут отличаться от тех, которые возникают при чтении книг.

Результатом влияния информационных технологий на человека является формирование у него определённых *когнитивных стилей* – устойчивых способов мышления, восприятия, запоминания, систематизации и структурирования информации. Когнитивные стили формируются с детских лет и затем развиваются по мере обретения человеком общих и профессиональных знаний, жизненного и трудового опыта. Рассмотрим некоторые из них, наиболее важные с точки зрения способностей человека, как *лица, принимающего решения* (ЛПР).

Когнитивные стили формулируются как соотношения противоположных когнитивных способностей человека:

- От способности человека *запоминать* информацию, будет зависеть, старается ли он «сгладить» – упростить запоминаемую информацию, исключить детали, или же, наоборот, «заострить» – запомнить её очень четко и во всех подробностях. Соответствующий когнитивный стиль называется «сглаживание – заострение».
- Когнитивный стиль «узкий – широкий диапазон эквивалентности» означает, что если человек склонен искать различия в анализируемых объектах, то у такого человека преобладает узкий диапазон эквивалентности или аналитичный стиль. Если же человек ориентирован на поиск общего между объектами, на их сходство, то у него преобладает широкий диапазон эквивалентности или синтетичный стиль.
- Когнитивный стиль «высокая – низкая толерантность к нереалистическому опыту» проявляется у человека в условиях неопределённости – в нестабильных или необычных ситуациях, не имеющих аналога в его жизненном опыте. Человек с низкой толерантностью в подобных ситуациях с трудом может принять информацию, противоречащую его опыту и знаниям. Высокая толерантность означает, что человек в самых неоднозначных ситуациях сможет с успехом решать поставленные задачи, благодаря готовности пересматривать свои взгляды и умению смотреть на те или иные проблемы с иной точки зрения.
- С индивидуальными особенностями внимания у человека связан когнитивный стиль «фокусирующий – сканирующий контроль». Человек, обладающим фокусирующим контролем способен концентрировать внимание на наиболее важных деталях информации, не отвлекаясь на информационный шум, мешающий принятию решения, выполнению поставленной задачи. Человек со сканирующим контролем обладает низкой концентрацией внимания. Ему трудно сосредоточиться на деталях, он не умеет выделять важные факторы и систематизировать поступающую информацию для анализа и принятия решений.
- «Когнитивная простота – сложность» – когнитивный стиль, связанный с особенностями восприятия человеком получаемой информации. Когнитивная простота означает, что человек не стремится к глубокому анализу получаемой информации и руководствуется ограниченным набором критериев для её оценки. Такие люди обычно ориентированы на выполнение чётко поставленных задач с минимальным набором переменных. Человек, приверженный к когнитивной сложности, стремится воспринимать информацию во всей её полноте и, принимая решения, учесть все возможные альтернативы и взаимосвязи. Люди с этим когнитивным стилем хорошо справляются с задачами, требующими глубокого анализа. В то же время они часто увлекаются и, поэтому, необходимо вовремя их останавливать.
- Когнитивный стиль «импульсивность – рефлексивность» связан со скоростью принятия решения в различных ситуациях. Импульсивный человек быстро принимает решения, и способен моментально определиться в ситуации альтернативного выбора. В то же время, очевидно, что импульсивные люди нередко допускают ошибки. Поэтому, при решении, более или менее, сложных задач, необходимо учитывать эту их особенность. Склонный к рефлексивности человек сначала анализирует ситуацию, выдвигает и проверяет различные гипотезы и только потом предлагает или принимает решение. И хотя такие люди, как правило, совершают меньше ошибок, но, в то же время, требуют больше времени для выработки решения.
- «Ригидный – гибкий познавательный контроль» – этот когнитивный стиль характеризует уровень гибкости когнитивного мышления человека, который определяется степенью сложности переключения человека с одного способа восприятия и переработки информации на другой. Люди с ригидным (негибким) познавательным контролем сложно переключаются между различными видами умственной деятельности, выполнением работ с различными типами (текстовой, графической) информации. Люди, обладающие гибким познавательным контролем, легко переходят с восприятия и переработки одного типа информации на другой. Им не требуются паузы при переключениях между видами деятельности.

В заключение отметим, что в рамках экспериментальной психологии разработаны эффективные методы диагностики когнитивных стилей, как у взрослых, так и у детей. Диагностика осуществля-

ется на основе тестов. В Интернет можно найти множество сайтов, на которых предлагается пройти онлайн-тестирование для оценки тех или иных когнитивных стилей. В то же время, большинство тестов одновременно являются и тренажёрами, которые позволяют скорректировать когнитивные стили и, соответственно, познавательные способности у взрослых и детей.

Одним из наиболее важных, полезных и интересных, на наш взгляд, тестов-тренажёров является *тест словесно-цветовой интерференции Струпа*, с помощью которого оценивается и корректируется уровень ригидности-гибкости познавательного контроля у человека. Гибкость когнитивного мышления имеет большое значение, прежде всего, для людей, занимающихся умственной (аналитической) деятельностью и детей, находящихся в процессе активного познания окружающего мира.

Тест был разработан американским психологом *Джоном Струпом* и опубликован в 1935 году. Исследование, проведённое Струпом на основе своего теста ещё в конце 1920-х годов, позволило ему открыть феномен, связанный с задержкой реакции человека при прочтении слов с названиями цветов, когда цвет слова не совпадает с названием цвета. Данный феномен в психологии называется *эффектом Струпа* (Stroop effect).

Тест имеет несколько модификаций, которые, как правило, усложняют его классический вариант. Одну из таких модификаций теста Струпа мы доработали и реализовали в рамках нашей системы управления **INFORT.Персонал** (© **INFORT Group, 1990-2024**). Программа для тестирования и корректировки уровня гибкости когнитивного мышления у взрослых и детей разработана на основе приложения Microsoft Excel. Программу (xism-файл) можно скачать с нашего сайта (см. [60]). Только не забудьте включить разрешение на использование макросов.

Список литературы

Статьи на сайте **INFORT Group**

1. Публикации **INFORT Group** [Электронный ресурс] – URL: http://www.infort-group.ru/infort_publics.html.
2. Степанов В. Г. О концепции последовательного управления продвижением. [Электронный ресурс], 2018. – URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_Sequential_management.pdf.
3. Степанов В. Г. О принципах и системе управления ассортиментом предприятия торговли. [Электронный ресурс], 2019. – URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_Assortment.pdf.
4. Степанов В. Г. Управление конкурентоспособностью предприятия торговли. [Электронный ресурс], 2020. – URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_Efficiency.pdf.
5. Степанов В. Г. Об эффективности маркетинговых исследований. [Электронный ресурс], 2020. – URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_Researches.pdf.
6. Степанов В. Г. О некоторых факторах, влияющих на производительность труда в торговле. [Электронный ресурс], 2020. – URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_PersonalSales.pdf.
7. Степанов В. Г. Пятый элемент как фактор конкурентоспособности предприятия торговли на рынке. [Электронный ресурс], 2020. – URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_5thElement.pdf.
8. Степанов В. Г. О структуризации персонала, как факторе роста производительности труда и конкурентоспособности предприятия на рынке. [Электронный ресурс], 2020. – URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_StaffStructure.pdf.
9. Степанов В. Г. О кадровых проблемах предприятий и бродячих специалистах. [Электронный ресурс], 2020. – URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_StaffingProblems.pdf.
10. Степанов В. Г. О системе управления и клубе джентльменов. [Электронный ресурс], 2020. – URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_MS&GentlemansClub.pdf.
11. Степанов В. Г. О телефонном маркетинге и CRM-системах. [Электронный ресурс], 2020. – URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_TelemarketingCRM.pdf.
12. Степанов В. Г. Об управлении товарными запасами. [Электронный ресурс], 2022. – URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_Storekeeping.pdf.
13. Степанов В. Г. О торговле и торгашах. [Электронный ресурс], 2022. – URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_About_trading.pdf.
14. Степанов В. Г., Степанова Т. В. О книгах. [Электронный ресурс], 2022. – URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_AboutBooks.pdf.
15. Степанов В. Г. О деталях ценообразования. [Электронный ресурс], 2022. – URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_AboutPricing.pdf.
16. Степанов В. Г. Об управлении и формах власти в малом бизнесе. [Электронный ресурс], 2022. – URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_AboutManagment.pdf.
17. Степанов В. Г. О технологиях управления. [Электронный ресурс], 2022. – URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_AboutTechnology.pdf.
18. Степанов В. Г. Детали ценообразования: об эластичности и стабильности. [Электронный ресурс], 2022. – URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_AboutPricing_Elasticity.pdf.
19. Степанов В. Г. О технологии выбора стратегии поведения продавца на рынке. [Электронный ресурс], 2022. – URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_AboutStrategies.pdf.
20. Степанов В. Г. О Δ -модели управления. [Электронный ресурс], 2022. – URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_AboutDModel.pdf.
21. Степанов В. Г. Об энергии бизнеса. [Электронный ресурс], 2022. – URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_AboutDModel.pdf.
22. Степанов В. Г. Об аксиомах управления бизнесом. [Электронный ресурс], 2022. – URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_AboutManagmentAxioms.pdf.
23. Степанов В. Г. О моделях мотивации персонала. [Электронный ресурс], 2022. – URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_AboutMotivationModels.pdf.
24. Степанов В. Г. О Δ -моделях управления производительностью труда. [Электронный ресурс], 2022. – URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_AboutDModelsEfficiency.pdf.

25. Степанов В. Г. О технологиях управления и «пятом элементе». [Электронный ресурс], 2022.
– URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_AboutTechnology&5thElement.pdf.
26. Степанов В. Г. О коэффициенте валовой рентабельности запасов. [Электронный ресурс], 2022.
– URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_AboutRs.pdf.
27. Степанов В. Г. О менеджериальной теории фирмы и П-модели управления. [Электронный ресурс], 2022.
– URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_AboutP-model.pdf.
28. Степанов В. Г. О контроле. [Электронный ресурс], 2022.
– URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_AboutControl.pdf.
29. Степанов В. Г. О деталях развития бизнеса. [Электронный ресурс], 2022.
– URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_AboutBusinessDevelopment.pdf.
30. Степанов В. Г. О моделях достижения результата. [Электронный ресурс], 2022.
– URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_AboutHTR_I THR.pdf.
31. Степанов В. Г. О драйверах предприятия и бренда. [Электронный ресурс], 2022.
– URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_AboutDrivers.pdf.
32. Степанов В. Г. О потребностях и производительности труда. [Электронный ресурс], 2022.
– URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_AboutNeeds.pdf.
33. Степанов В. Г. О позиционировании. [Электронный ресурс], 2022.
– URL: http://infort-group.ru/books/INFORT_Group_AboutPositioning.pdf.
34. Степанов В. Г. Об информационной культуре. [Электронный ресурс], 2023.
– URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_AboutInformationCulture.pdf.
35. Степанов В. Г. Об управлении и наблюдении. [Электронный ресурс], 2023.
– URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_AboutManagement&Supervision.pdf.
36. Степанов В. Г. Об оптимальном ценообразовании. [Электронный ресурс], 2023.
– URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_AboutOptimalPricing.pdf.
37. Степанов В. Г. О приборной панели управления бизнесом. [Электронный ресурс], 2023.
– URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_AboutTheBusinessManagementDashboard.pdf.
38. Степанов В. Г. О формах и методах продаж. [Электронный ресурс], 2023.
– URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_AboutFormsAndMethodsOfSales.pdf.
39. Степанов В. Г. О закупках. [Электронный ресурс], 2023.
– URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_AboutPurchases.pdf.
40. Степанов В. Г. О категорийном менеджменте. [Электронный ресурс], 2023.
– URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_AboutCategoryManagement.pdf.
41. Степанов В. Г. О матрицах. [Электронный ресурс], 2023.
– URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_AboutMatrices.pdf.
42. Степанов В. Г. О методах продвижения. [Электронный ресурс], 2023.
– URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_AboutPromotion.pdf.
43. Степанов В. Г. О маркетинговых исследованиях и экспертных оценках. [Электронный ресурс], 2023.
– URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_AboutMRResearchesAndExpertScores.pdf.
44. Степанов В. Г. Об идеологии и технологиях. [Электронный ресурс], 2023.
– URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_AboutIdeologyAndTechnology.pdf.
45. Степанов В. Г. О правом пути развития бизнеса. [Электронный ресурс], 2023.
– URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_AboutTheRightWay.pdf.
46. Степанов В. Г. О параллельном и последовательном управлении. [Электронный ресурс], 2024.
– URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_AboutParallel&SerialManagement.pdf.
47. Степанов В. Г. О допродажах. [Электронный ресурс], 2024.
– URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_AboutAdditionalSales.pdf.
48. Степанов В. Г. О моделях управления продвижением (образовательных) услуг. [Электронный ресурс], 2024.
– URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_AboutServicePromotionManagementModels.pdf.
49. Степанов В. Г. О производительности труда рабочих групп и эффекте Рингельмана. [Электронный ресурс], 2024.
– URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_AboutTheProductivityOfWorkGroups.pdf.

50. Степанов В. Г. О стратегии продвижения и «мёртвой петле». [Электронный ресурс], 2024.
– URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_AboutPromotionStrategy&DoomLoop.pdf.
51. Степанов В. Г. Об исполнительской дисциплине и эксперименте Милгрэма. [Электронный ресурс], 2024.
– URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_AboutDiscipline&MilgramExperiment.pdf.
52. Степанов В. Г. О подчинении и саморегуляции. [Электронный ресурс], 2024.
– URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_AboutSubmission&SelfRegulation.pdf.
53. Степанов В. Г. Об интересах и конформности. [Электронный ресурс], 2024.
– URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_AboutInterests&Conformity.pdf.
54. Степанов В. Г. О принятии решений и групповом мышлении. [Электронный ресурс], 2024.
– URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_AboutDecision-making&Groupthink.pdf.
55. Степанов В. Г. Об ассортименте и одном эффекте. [Электронный ресурс], 2024.
– URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_AboutAssortment&OneEffect.pdf.
56. Степанов В. Г. О «движении вверх» и терпении. [Электронный ресурс], 2024.
– URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_AboutMovingUp&Patience.pdf.
57. Степанов В. Г. О динамическом ценообразовании. [Электронный ресурс], 2024.
– URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_AboutDynamicPricing.pdf.

Видео-презентации, краткие обзоры услуг и разработки на сайте INFORT Group

58. Степанов В. Г., Степанова Т. В. **INFORT.Консалтинг: технологии рационального управления бизнесом в коммерции и маркетинге**. [Электронный ресурс], 2022.
– URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_Consulting.pdf.
59. Степанов В. Г. Степанова Т. В. **INFORT.Ассортимент+**: краткий обзор. [Электронный ресурс], 2024.
– URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT.AssortmentPlus_review.pdf.
60. **INFORT.Персонал: тест Струпа**, © INFORT Group, 1990-2024. [Электронный ресурс], 2024.
– URL: http://www.infort-group.ru/programs/INFORT.STAFF_StroopTest.xlsm.

Учебная литература на сайте INFORT Group

61. Степанов В. Г. Степанова Т. В. Информационные технологии управления: профессиональная работа в Microsoft Word. [Электронный ресурс], 2017.
– URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_Word.pdf.
62. Степанов В. Г. Степанова Т. В. Бизнес-анализ на компьютере: профессиональные вычисления в Microsoft Excel. [Электронный ресурс], 2017.
– URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_Excel.pdf.
63. Степанов В. Г. Степанова Т. В. Основы бизнес-анализа на компьютере. [Электронный ресурс], 2024.
– URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_BusinessAnalysis.pdf.

Монографии INFORT Group

64. Степанов В. Г. Информационные технологии управления продажами и маркетингом. // Издательство LAP LAMBERT Academic Publishing, AV Akademikerverlag GmbH&Co. KG, Saarbrücken, Deutschland, 2013.
– URL: http://www.infort-group.ru/books/LAP_Publics_1.pdf.
65. Степанов В. Г. Основы информационных технологий управления бизнес-процессами. / Издательство LAP LAMBERT Academic Publishing, AV Akademikerverlag GmbH&Co. KG/Saarbrücken, Deutschland / Германия, 2013. – URL: http://www.infort-group.ru/books/LAP_Publics_2.pdf.
66. Степанов В. Г. Информационные технологии управления в торговле: алгоритмы и методы решения задач на компьютере. Язык программирования ALLite. Монография. – Тула: Издательство «Эконом», 2013.
67. Количественные методы и инструментальные средства в экономике и торговле. Монография / Под ред. В. Г. Степанова. – Тула: Издательство «Эконом», 2013.
68. Степанов В. Г. Модели и технологии последовательного управления продвижением. // Издательство LAP LAMBERT Academic Publishing, OmniScriptum GmbH&Co. KG, Saarbrücken, Deutschland, 2014.
– URL: http://www.infort-group.ru/books/LAP_Publics_3.pdf.
69. Степанов В. Г. Анализ и оптимизация систем обслуживания в торговле. / Издательство LAP LAMBERT Academic Publishing, AV Akademikerverlag GmbH&Co. KG/Saarbrücken, Deutschland / Германия, 2015.
– URL: http://www.infort-group.ru/books/LAP_Publics_4.pdf.

70. Степанов В. Г., Степанова Т. В. Основы бизнес-анализа на компьютере. / Издательство LAP LAMBERT Academic Publishing, OmniScriptum GmbH&Co. KG, Saarbruken, Deutschland / Германия, 2015. – URL: http://www.infort-group.ru/books/LAP_Publics_5.pdf.
71. Степанов В. Г., Степанова Т. В. Бизнес-анализ на компьютере: профессиональные вычисления в Excel. / Издательство LAP LAMBERT Academic Publishing, OmniScriptum GmbH&Co. KG, Saarbruken, Deutschland / Германия, 2017. – URL: http://www.infort-group.ru/books/LAP_Publics_6.pdf.
72. Степанов В. Г., Степанова Т. В. Информационные технологии управления: профессиональная работа в Word. / Издательство LAP LAMBERT Academic Publishing, OmniScriptum GmbH&Co. KG, Saarbruken, Deutschland / Германия, 2017. – URL: http://www.infort-group.ru/books/LAP_Publics_7.pdf.

Книги и статьи **INFORT Group**

73. Баканов М. И., Степанов В. Г. Информационные технологии контроля качества функционирования систем обслуживания в торговле // Аудит и финансовый анализ. – 2000. – №4.
74. М. И. Bakanov, V. G. Stepanov Information technologies to control the quality of functioning of servicing systems in trade. // Audit and Financial Analysis, fourth quarter of 2000, – с. 144-152.
75. Экономический анализ в торговле: учеб. пособие / Баканов М. И., Степанов В. Г. и др.; под ред. М. И. Баканова. – М.: Финансы и статистика, 2006. – 400 с.: ил.
76. Степанов В. Г. Математическая теория массового обслуживания. / Экономический анализ: ситуации, тесты, примеры, задачи, выбор оптимальных управленческих решений, финансовое прогнозирование. Учебное пособие. \ Под редакцией Баканова М. И., Шеремета А. Д. — М.: Финансы и статистика, 2004.
77. Степанов В. Г. Анализ качества функционирования систем обслуживания в торговле. / Экономический анализ в торговле: учеб. пособие / Баканов М. И. [и др.]; под ред. М. И. Баканова. – М.: Финансы и статистика, 2006. – 400 с.: ил.
78. Баканов М. И., Степанов В. Г. PRE-анализ коммерческой деятельности сети // Аудит и финансовый анализ №2, 2007.
79. Степанов В. Г. Структурный ABC-Price-анализ ассортимента./ В. Г. Степанов // Аудит и финансовый анализ, №3, 2007. – с. 205-214.
80. Степанов В. Г. CATM – комплексный анализ целевого рынка // Аудит и финансовый анализ. – 2007, №4, – с. 360-370.
81. Степанов В. Г. Алгоритмы и методы решения задач на компьютере. Язык программирования ALLite: Учебное пособие / В. Г. Степанов. – Тула: Тульский филиал РГТЭУ, 2009. – 174с.
82. Степанов В. Г. Анализ коммерческой деятельности торговой сети. // Сибирский торгово-экономический журнал. – 2007, Вып. №6, с. 60-64.
83. Степанов В. Г. Информационные технологии управления обеспеченностью продаж: технология INFORT Group Storekeeping. // IX Румянцевские чтения «Экономика, государство, общество в XXI веке». Материалы конференции. Часть 1. М.: РГТЭУ, 2011.
84. Степанов В. Г. Модели и методы оптимального планирования ассортимента и товарооборота. // Теория и практика современной торговли. Часть 2. [Текст]: Сборник научных работ / Под ред. д.э.н., проф. В. И. Зудина. – Тула: Тульский филиал РГТЭУ, 2009. – с. 204-221.
85. Степанов В. Г. Управление продажами: анализ и планирование ассортимента. // Сборник научных трудов Тульского филиала РГТЭУ «Экономика России: теория и практика». — Тула: ИПП «Гриф и К», 2004. – с.110-121.
86. Степанов В. Г., Степанова Т. В. Системы управления товарными запасами на предприятиях торговли: основные принципы построения и показатели функционирования. // Экономика России: теория и практика: Сборник научных трудов Тульского филиала РГТЭУ. / Под ред. д.э.н., проф. В. И. Зудина. – Тула: ИПП «Гриф и К», 2004. – с. 122-129.
87. Степанов В. Г., Степанова Т. В. Интегрированный брендинг: основные принципы создания имени // Экономико-правовые аспекты эффективного обеспечения предпринимательской деятельности в России: Сборник научных статей Тульского филиала РГТЭУ. – Тула: ИПП «Гриф и К», 2006.
88. Степанов В. Г., Степанова Т. В. Информационные технологии управления продажами и товарными запасами в торговых сетях. // Теория и практика современной торговли: Сборник научных трудов./ Под ред. д.э.н., проф. В. И. Зудина. – Тула: ТФ РГТЭУ, 2008. – с. 162-176.

89. Степанов В. Г. , Степанова Т. В. и др. Об эффективности информационных технологий управления закупками. // Концепт. – 2015. – Спецвыпуск № 06. – ART 75098. – 0,5 п. л. – URL: <http://e-koncept.ru/2015/75098.htm>. – Гос. рег. Эл № ФС 77-49965. – ISSN 2304-120X.
On the effectiveness of information technology procurement management / DOAJ – Lund University: Koncept: Scientific and Methodological e-magazine. – Lund, №3, 2015 – ISSN(s): 2304-120X (Department of general mathematical and natural sciences REU the Plekhanov, Tula). – URL: <http://www.doaj.net/3819/>
90. Степанов В. Г. , Степанова Т. В. и др. О технологии выхода на новый региональный рынок. Концепт. – 2015. – Спецвыпуск № 06. – ART 75098. – 0,3 п. л. – URL: <http://e-koncept.ru/2015/75099.htm>. – Гос. рег. Эл № ФС 77-49965. – ISSN 2304-120X.
On the technology of entering a new regional market / DOAJ – Lund University: Koncept: Scientific and Methodological e-magazine. – Lund, №3, 2015 – ISSN(s): 2304-120X (Department of general mathematical and natural sciences REU the Plekhanov, Tula). – URL: <http://www.doaj.net/3820/>
91. Степанов В. Г., Юрищева Н. А. и др. Об управлении ассортиментом в условиях внешнеэкономической деятельности предприятия торговли. Концепт. – 2015. – Спецвыпуск № 06. – ART 75098. – 0,5 п. л. – URL: <http://e-koncept.ru/2015/75101.htm>. – Гос. рег. Эл № ФС 77-49965. – ISSN 2304-120X.
Managing assortment in terms of foreign economic activity of the enterprise trade / DOAJ – Lund University: Koncept : Scientific and Methodological e-magazine. – Lund, №3, 2015 – ISSN(s): 2304-120X (Department of general mathematical and natural sciences REU the Plekhanov, Tula). – URL: <http://www.doaj.net/3822/>
92. Степанов В. Г. , Степанова Т. В. Критерии и модели оптимального управления товарными запасами. [Электронный ресурс] / Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2017. – Т. 3. – С. 153–161. – URL: <http://e-koncept.ru/2017/770259.htm>.
93. Степанов В. Г. О маркетинговом подходе к ценообразованию. / Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2017. – Т. 3. – С. 162–173. – URL: <http://e-koncept.ru/2017/770260.htm>.
94. О концепции последовательного управления продвижением / Научно-методический электронный журнал «Концепт», 2017. – URL: https://mcito.ru/publishing/teleconf/tula_8/submitted.html.
95. Степанов В. Г., Трохимчук А. В. К вопросу об управлении запасами в аптеке. / Научно-методический электронный журнал «Концепт», 2017. – URL: https://mcito.ru/publishing/teleconf/tula_8/submitted.html.
96. Степанов В. Г., Степанова Т. В. О проблемах реализации образовательных программ поддержки субъектов малого (микро-) и среднего предпринимательства. / Научно-методический электронный журнал «Концепт», 2017. – URL: https://mcito.ru/publishing/teleconf/tula_8/submitted.html.