

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

«Донецкая академия управления и государственной службы»  
(ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»)

УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ  
ПРЕДПРИЯТИЙ, ОРГАНИЗАЦИЙ, ТЕРРИТОРИЙ

Сборник материалов круглого стола  
(Донецк, 20 ноября 2023 года)

Донецк  
2023

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

«Донецкая академия управления и государственной службы»  
(ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»)



УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ  
ПРЕДПРИЯТИЙ, ОРГАНИЗАЦИЙ, ТЕРРИТОРИЙ

Сборник материалов круглого стола  
(Донецк, 20 ноября 2023 года)

Донецк  
2023

УДК 005.96(063)  
ББК У291.6-21я431  
У67

**Управление человеческими ресурсами предприятий, организаций, территорий** : сборник материалов круглого стола (Донецк, 20 ноября 2023 г.) / Минобрнауки РФ, ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», Кафедра управления персоналом и экономики труда. – Донецк : ДОНАУИГС, 2023. – 111 с.

В ходе круглого стола рассматривались и обсуждались проблемы стратегического управления человеческими ресурсами, мотивации и стимулирования персонала, обеспечения трудовой дисциплины, формирования кадрового резерва, усиления сплочённости коллектива, развития компетенций работников, обеспечения кадровой безопасности, оценки профессиональных и личностных качеств сотрудников, анализа и предотвращения конфликтов.

В работе круглого стола приняли участие преподаватели и обучающиеся образовательных программ бакалавриата и магистратуры ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС».

УДК 005.96(063)  
ББК У291.6-21я431

© ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», 2023

**Редакционная коллегия:**

А. М. Стадник – канд. гос. упр., доц.;  
С. Н. Смирнов - канд. техн. наук, доц.;  
Л. С. Казанцева - канд. эконом. наук, доц.;  
А. А. Киселёва - канд. эконом. наук, доц.

## СОДЕРЖАНИЕ

|  |    |
|--|----|
| <b>Гнутова Э.С., Смирнов С.Н.</b><br>Концепции управления человеческими ресурсами.....   | 7  |
| <b>Гнутова Э.С., Смирнов С.Н.</b><br>Модели стратегического управления человеческими<br>ресурсами.....                         | 11 |
| <b>Голомах Е.Д., Горун В.В.</b><br>Мотивация и стимулирование персонала организации.....                                       | 16 |
| <b>Должикова Д.А., Горун В.В.</b><br>Исторические примеры реализации традиционных<br>функций оценки управления персоналом..... | 20 |
| <b>Закутская Я.А., Баранник Ю.Г.</b><br>Наблюдение как способ изучения конфликтов.....   | 22 |
| <b>Карнаух А.А., Смирнов С.Н.</b><br>Особенности стратегического управления<br>человеческими ресурсами.....                    | 27 |
| <b>Комаричева А.В., Баранник Ю.Г.</b><br>Мотивация персонала в условиях кризиса.....   | 31 |
| <b>Комаричева А.В., Петенко А.В.</b><br>Методы обеспечения дисциплины труда.....   | 34 |
| <b>Киселева А.А., Калюжный А.В.</b><br>Направления совершенствования организации<br>труда персонала на предприятии.....        | 39 |
| <b>Легкоступ Е.В., Казанцева Л.С.</b><br>Совершенствование организации увольнения персоналом.....                              | 42 |
| <b>Максакова А.Р., Горун В.В.</b><br>Исторические примеры мотивации<br>трудовой деятельности персонала.....                    | 44 |
| <b>Морозова В.В., Казанцева Л.С.</b><br>Кадровый резерв как инструмент обеспечения<br>кадровой безопасности организации.....   | 47 |
| <b>Москаленко М.И., Петенко А.В.</b><br>Влияние дисциплины труда на трудовой процесс.....                                      | 51 |

|   |    |
|---|----|
| <b>Назарова Е.В., Баранник Ю.Г.</b>   |    |
| Особенности разработки программ стимулирования персонала в период кризиса.....                    | 55 |
| <b>Назарова Е.В., Петенко А.В.</b>  |    |
| Сущность и задачи нормирования труда.....   | 57 |
| <b>Никольская А.С.</b>  |    |
| Совершенствование системы стимулирования профессионального развития медицинских специалистов..... | 61 |
| <b>Переходченко Д.А., Горун В.В.</b>  |    |
| Модель компетенций «20 граней».....   | 63 |
| <b>Письмеников М.А., Казанцева Л.С.</b>   |    |
| Формирование сплоченности трудового коллектива.....   | 65 |
| <b>Пономаренко К.А., Баранник Ю.Г.</b>  |    |
| Эволюция управленческой роли.....   | 66 |
| <b>Пономаренко К.А., Горун В.В.</b>   |    |
| Лояльность персонала как главная составляющая кадровой безопасности.....                          | 70 |
| <b>Романенко Д.М., Смирнов С.Н.</b>   |    |
| Кадровая политика и стратегия управления человеческими ресурсами.....                             | 72 |
| <b>Романенко Д.М., Смирнов С.Н.</b>   |    |
| Стимулирование развития человеческих ресурсов.....  | 75 |
| <b>Рудь М.С., Горун В.В.</b>  |    |
| Пять стадий эмоционального выгорания по Джеррольду Гринбергу.....                                 | 78 |
| <b>Рыбаченко В.А., Горун В.В.</b>   |    |
| Социальная востребованность специалистов в области управления персоналом.....                     | 80 |
| <b>Свирин К.О., Горун В.В.</b>  |    |
| Способности в профессиональной деятельности.....  | 82 |
| <b>Сотникова В.А., Горун В.В.</b>   |    |
| «Большая пятерка» личностных черт.....  | 84 |
| <b>Стадник А.М.</b>   |    |
| Подбор и расстановка персонала на предприятии.....  | 86 |
| <b>Титова О.Д., Баранник Ю.Г.</b>   |    |
| Роль и значение личного примера управляющего.....   | 88 |

|  |     |
|--|-----|
| <b>Титова О.Д., Смирнов С.Н.</b><br>Мониторинг человеческих ресурсов организации.....                          | 91  |
| <b>Титова О.Д., Смирнов С.Н.</b><br>Процесс стратегического управления<br>человеческими ресурсами.....         | 96  |
| <b>Тарасюк М.А., Горун В.В.</b><br>Мягкие и жесткие навыки (hard skills и soft skills).....                    | 99  |
| <b>Филатова С.Н., Петенко А.В.</b><br>Нормирование труда как фактор повышения<br>производительности труда..... | 101 |
| <b>Цыганкова В.В., Горун В.В.</b><br>Система «Кадры».....  | 104 |
| <b>Шепелевич А.А., Смирнов С.Н.</b><br>Трудовой потенциал работника.....                                       | 106 |

## КОНЦЕПЦИИ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

*Гнутова Э.С.,*

*обучающаяся бакалавриата кафедры управления персоналом и экономики труда ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»;*

*Смирнов С.Н.,*

*канд. техн. наук, доцент, доцент кафедры управления персоналом и экономики труда ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»,  
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация*

Концепции управления человеческими ресурсами (УЧР) – это различные подходы и рамки, используемые организациями для эффективного управления и развития своих сотрудников. Концепции управления человеческими ресурсами являются основой современного управления персоналом в организациях. В условиях постоянно меняющейся бизнес-среды и развивающихся технологий, грамотное управление человеческими ресурсами становится ключевым фактором успеха компаний.

Одной из ключевых концепций управления человеческими ресурсами является концепция подхода к человеку как главному активу организации. Согласно этой концепции, компании должны предоставлять своим сотрудникам условия для профессионального и личностного развития, оказывать поддержку во всех аспектах их работы и жизни.

Еще одной важной концепцией является гибкое управление персоналом. Суть этой концепции заключается в том, что компании должны гибко реагировать на изменения внешней среды и быстро адаптироваться к новым рыночным условиям. В рамках гибкого управления персоналом организации внедряют инновационные методы работы, такие как удаленная работа, гибкий график, иных форм работы, внедрение новых технологий и стратегий.

Необходимо отметить концепцию развития и обучения персонала. В условиях быстрого развития технологий и изменений в требованиях рынка, организации должны инвестировать в развитие своих

сотрудников, осуществлять их профессиональное обучение, проводить мотивационные программы и тренинги.

Подобные меры позволяют повысить квалификацию персонала, а также создать атмосферу постоянного роста и мотивации внутри организации.

Одной из основных концепций является подход, основанный на приверженности и мотивации сотрудников. Компании, придерживающиеся этой концепции, стремятся привлекать, развивать и удерживать высококвалифицированных сотрудников, которые поддерживают миссию и ценности организации. В таких компаниях особое внимание уделяется установлению положительного корпоративного климата, созданию комфортных условий труда и стимулированию сотрудников достижением результатов.

Концепции УЧР появились в результате осознания важности человеческого капитала для успеха организации и включают в себя следующие:

1. Концепция человеческой силы: предполагает, что сотрудники являются важнейшим активом организации, и их развитие и участие влияют на ее успех.

2. Концепция системы: рассматривает организацию как комплекс взаимосвязанных элементов, включая человеческие ресурсы. Управление человеческими ресурсами рассматривается как важная составляющая системного подхода к управлению организацией.

3. Концепция ресурсов: сотрудники рассматриваются как ценный ресурс, который может быть развиваем и управляем для достижения стратегических целей организации.

4. Концепция цикла жизни: сотрудники проходят различные этапы в организации, и управление человеческими ресурсами должно адаптироваться и поддерживать эти этапы, начиная с привлечения и найма, затем развития и удержания, и, наконец, разрыва отношений с организацией.

5. Концепция качества: управление человеческими ресурсами в основе своей должно стремиться к достижению качества в работе с сотрудниками, создавать условия для их мотивации, эффективности и развития.



Эти концепции помогают организациям разработать стратегии и программы управления человеческими ресурсами, учитывая сложности и потребности сотрудников.

Концепции управления человеческими ресурсами представляют собой совокупность теоретических и практических подходов, которые направлены на эффективное управление работниками организации. Они играют важную роль в развитии и успехе компаний, учитывая, что сотрудники являются одним из наиболее ценных активов организации.

Одной из основных концепций управления человеческими ресурсами является концепция учета человеческого фактора. Согласно этой концепции, сотрудники рассматриваются как основной ресурс организации, и их учет и развитие становятся приоритетными задачами для эффективного функционирования компании. Это означает, что управление персоналом включает в себя не только рекрутинг и удержание работников, но также поддержку их развития и роста в организации.

Еще одной важной концепцией является концепция мотивации и стимулирования персонала. Согласно данной концепции, успех организации зависит от того, насколько работники мотивированы и заинтересованы в достижении общих целей. Управление человеческими ресурсами должно обеспечивать создание стимулов и мотивационных программ, которые позволяют сотрудникам достигать своих индивидуальных и корпоративных целей.

Кроме того, одной из современных концепций управления человеческими ресурсами является концепция управления разнообразием. Согласно данной концепции, организации должны ценить и уважать различия между сотрудниками и создавать условия для разнообразия внутри коллектива. Это предполагает привлечение и удержание сотрудников различных полов, национальностей, возрастов и культур, и интеграцию их в рабочую среду без дискриминации.

Распространенная концепция управления человеческими ресурсами – это гибкое управление персоналом. В основе этого подхода лежит учет индивидуальных потребностей и способностей каждого сотрудника, а также активное использование его потенциала для достижения стратегических целей компании.

Руководители, придерживающиеся этой концепции, стремятся создать гибкую и адаптивную организационную структуру, где каждый сотрудник может проявить свои способности и внести вклад в общий успех.

Кроме того, в управлении человеческими ресурсами важным аспектом является развитие лидерства. Компании, основывающие свои стратегии управления на этой концепции, активно инвестируют в развитие лидерских качеств у своих сотрудников. Они стимулируют рост и развитие возможностей для лидерства на всех уровнях, а также создают системы оценки и развития лидерских навыков, чтобы обеспечить успешное выполнение стратегических задач организации.

Еще одной важной концепцией управления человеческими ресурсами является диверсификация и инклюзивность. Компании, придерживающиеся этой концепции, стремятся создать разнообразную и инклюзивную рабочую среду, где каждый сотрудник имеет равные возможности для профессионального и личного роста. Такие компании активно привлекают и задействуют сотрудников с различными навыками, опытом и культурными особенностями, что способствует разнообразию взглядов и идей, и, в конечном счете, к инновационному развитию организации.

Все эти концепции управления человеческими ресурсами являются важными инструментами для достижения стратегических целей организации. Руководители и HR-специалисты должны принимать их во внимание при разработке и внедрении системы управления персоналом, чтобы обеспечить эффективность компании и высокую конкурентоспособность на рынке.

В целом, концепции управления человеческими ресурсами необходимы для эффективного функционирования и развития организаций. Они помогают создавать условия, в которых сотрудники могут реализовывать свой потенциал, достигать поставленных целей и содействовать успеху компании в целом. Правильное применение этих концепций позволяет достичь гармонии между интересами работников и интересами организации, что способствует устойчивому росту и процветанию бизнеса.

Однако необходимо помнить, что управление человеческими ресурсами не является универсальным решением для всех организаций.

Концепции управления персоналом должны быть адаптированы под конкретные потребности и особенности каждой компании. Важно учитывать различные культурные, социальные и экономические факторы, которые могут влиять на эффективность применяемых подходов.

В заключение, концепции управления человеческими ресурсами играют ключевую роль в современном бизнесе. Они позволяют организациям создавать благоприятные условия для развития и мотивации своих сотрудников, а также гибко адаптироваться к изменениям во внешней среде.

При выборе концепций управления необходимо учитывать особенности каждой компании и стремиться к созданию уникальной системы управления персоналом, соответствующей ее целям и ценностям.

## **МОДЕЛИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ**

**Гнутова Э.С.,**

*обучающаяся бакалавриата кафедры управления персоналом и экономики труда ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»;*

**Смирнов С.Н.,**

*канд. техн. наук, доцент, доцент кафедры управления персоналом и экономики труда ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»,  
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация*

Управление человеческими ресурсами (УЧР) – это сфера деятельности, которая имеет существенное значение для успешной работы организации. Однако, в современном быстро меняющемся бизнес-мире, традиционный подход к УЧР больше недостаточен. Вместо этого, стратегическое управление человеческими ресурсами становится неотъемлемой составляющей успешной организации.

Стратегическое управление человеческими ресурсами – это процесс планирования, разработки и реализации стратегий, направленных на привлечение, развитие, мотивацию и удержание квалифицированных сотрудников.

Цель стратегического управления человеческими ресурсами заключается в создании устойчивой конкурентной преимущества организации через эффективное использование человеческого потенциала.

Модели стратегического управления человеческими ресурсами – это разнообразные подходы и методы, которые используются компаниями и организациями для эффективного управления своими сотрудниками. Они помогают разработать и реализовать стратегии, направленные на достижение целей и задач организации.

Существует несколько моделей стратегического управления человеческими ресурсами, которые используются компаниями для разработки и реализации эффективных кадровых стратегий. Некоторые из них включают:

Модель 1. Традиционная модель управления человеческими ресурсами. Традиционная модель, также известна как транзакционная модель, сосредоточена на задачах, правилах и процессах. Ее основной целью является согласование интересов организации и ее сотрудников. Основные принципы этой модели включают нормативные правила, контроль и регулирование деятельности сотрудников. Она обычно предполагает вертикальную структуру управления и жесткие правила поведения для сотрудников.

Модель 2. Современная модель управления человеческими ресурсами. Современная модель строится на принципах партнерства и сотрудничества между организацией и ее сотрудниками. Она уделяет большое внимание развитию и мотивации персонала, созданию благоприятной рабочей среды, развитию корпоративной культуры и лидерства. Современная модель предполагает гибкую и адаптивную структуру организации, расширяет привилегии и полномочия сотрудников.

Модель 3. Управление человеческими ресурсами как стратегический партнер. Эта модель подразумевает полноценное включение управления человеческими ресурсами в стратегические

процессы организации. Главная цель - активное участие HR-менеджера в разработке и реализации стратегических планов, выстраивание стратегических партнерств с другими отделами, управление талантами и организационным развитием.

Модель 4. Одной из моделей стратегического управления человеческими ресурсами является модель «стратегического партнерства». В этой модели HR-отдел становится стратегическим партнером бизнес-подразделения, активно вовлекаясь в разработку и реализацию стратегии компании. HR-специалисты работают с ведущим руководством компании, чтобы понять и поддержать потребности и цели бизнеса. Они помогают формировать команды, определить ключевые компетенции сотрудников и разрабатывать планы обучения и развития.

Модель 5. Модель компетенций. В этой модели основное внимание направлено на определение и развитие конкретных компетенций, необходимых для успешного выполнения работы. HR-специалисты анализируют требования к работе и определяют необходимые навыки, знания и характеристики. Затем они разрабатывают программы обучения и развития, помогая сотрудникам развить и улучшить свои компетенции.

Модель 6. Модель эмоционального интеллекта. В этой модели ключевым фактором становится развитие и повышение эмоционального интеллекта у сотрудников. HR-специалисты помогают разработать программы тренингов и семинаров по развитию эмоциональной интеллектуальности, помогая сотрудникам улучшить коммуникацию, разрешать конфликты и эффективно управлять своими эмоциями.

Модель 7. Системный подход. Эта модель предполагает, что управление человеческими ресурсами должно быть частью общей стратегии компании. Она уделяет внимание соответствию стратегическим целям и ценностям компании при разработке политик, процедур и практик в области управления персоналом.

Модель 8. Модель конкурентоспособности. Эта модель ориентирована на разработку стратегий по привлечению, развитию и удержанию высококвалифицированных сотрудников. Главная цель - создать конкурентное преимущество через лучшее использование человеческого капитала.

Модель 9. Управление талантами. В этой модели основное внимание уделяется идентификации и развитию ключевых талантов в организации. Она стремится создать систему привлечения, развития и удержания наиболее ценных сотрудников.

Модель 10. Управление производительностью. Эта модель ориентирована на улучшение результативности сотрудников через установление ясных и конкретных целей, систему обратной связи и вознаграждений, и поощрение развития и профессионального роста.

Модель 11. Управление разнообразием. Данная модель основывается на признании ценности и неповторимости каждого сотрудника и ставит перед собой задачу создания инклюзивной культуры и рабочей среды, где каждый сотрудник может полностью реализовать свой потенциал.

Эти модели являются основой для разработки стратегического планирования и управления человеческими ресурсами в организации. Конкретная модель, которую выбирает компания, зависит от ее стратегических целей, культуры и особенностей бизнеса.

В целом, модели стратегического управления человеческими ресурсами позволяют организациям создавать сильные и конкурентоспособные команды, развивать персонал и достигать успеха в динамичной и меняющейся бизнес-среде. Они помогают проактивно реагировать на изменения и достигать стратегических целей компании. Использование таких моделей способствует улучшению управления персоналом и созданию благоприятной рабочей среды для всех сотрудников.

В настоящее время многие организации пытаются перейти от традиционной модели управления человеческими ресурсами к более современным и стратегическим подходам. Это позволяет им эффективнее управлять изменениями, привлекать и удерживать талантливых сотрудников, адаптироваться к новым требованиям рынка и повышать конкурентоспособность.

В современном мире успешное управление человеческими ресурсами становится все более значимым фактором для достижения организационных целей. Различные модели стратегического управления, такие как традиционная модель, современная модель, и модель управления человеческими ресурсами как стратегический

партнер, предлагают различные подходы к управлению персоналом. Выбор конкретной модели зависит от особенностей организации, ее целей и культуры.

Понимание и успешное применение этих моделей поможет организациям создать конкурентное преимущество и обеспечить стабильность в современной динамичной среде.

Стратегическое управление человеческими ресурсами играет решающую роль в достижении стратегических целей организации. Это требует от профессионала в данной области проактивного подхода, понимания связи между УЧР и общей стратегией организации, а также разработки эффективных практик привлечения, развития и удержания высококвалифицированных сотрудников. Эффективное стратегическое управление человеческими ресурсами может стать фактором, обеспечивающим конкурентное преимущество и успех организации.

Ключевым аспектом стратегического управления человеческими ресурсами является удержание и мотивация сотрудников. Это может быть достигнуто через создание благоприятной рабочей среды, разработку программ вознаграждения и признания достижений сотрудников.

#### Список использованных источников

1. Будагов, А. С. Теоретико-методические основы стратегического управления предприятием / А. С. Будагов, Е. Г. Губарева, А. М. Колесников // Вестник Санкт-Петербургского государственного университета технологии и дизайна. Серия 3: Экономические, гуманитарные и общественные науки. – 2018. – № 4. – С. 3-9. - Текст : непосредственный.

2. Отварухина, Н. С. Стратегический менеджмент: учебник и практикум для вузов / Н. С. Отварухина, В. Р. Веснин. – Москва : Издательство Юрайт, 2023. – 336 с. - Текст : непосредственный.

3. Стратегический менеджмент: российский и зарубежный опыт / М. С. Санталова, А. В. Борщева, И. В. Соклакова, И. Л. Сурат. – 2-е издание. – Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2021. – 246 с. - Текст : непосредственный.

## МОТИВАЦИЯ И СТИМУЛИРОВАНИЕ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ

*Голомах Е.Д.,  
обучающаяся бакалавриата кафедры управления  
персоналом и экономики труда ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»;*

*Горун В.В.,  
преподаватель кафедры управления  
персоналом и экономики труда ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»,  
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация*

Мотивация в организационном контексте – это внутренняя или внешняя сила, которая побуждает работников к действию для достижения определенных целей или удовлетворения своих потребностей. Мотивация может стимулировать и поддерживать работников в их усилиях, повышая их эффективность и производительность.

Стимулирование в организационном контексте – это процесс предоставления различных мотивационных стимулов или поощрений работникам, чтобы повысить их энтузиазм, мотивацию и производительность.

Стимулирование может осуществляться через различные способы, такие как финансовые вознаграждения, повышение статуса, признание и поощрение достижений или предоставление возможности для профессионального развития.

Мотивация персонала организации. Мотивация персонала организации – это процесс создания и поддержания высокого уровня мотивации среди сотрудников для достижения общих целей организации. Она включает в себя идентификацию потребностей персонала, разработку соответствующих мотивационных стратегий и их реализацию.

Стимулирование персонала организации. Стимулирование персонала организации – это процесс предоставления мотивационных стимулов и поощрений сотрудникам для повышения их эффективности, продуктивности и удовлетворенности работой. Он включает в себя



применение различных инструментов и методов, таких как финансовые премии, поощрение социального признания, создание условий для профессионального развития и роста, а также установление четких целей и наград за их достижение.

Мотивация и стимулирование персонала организации – это комплексный подход к созданию и поддержанию высокой мотивации и эффективности работников. Он включает в себя идентификацию потребностей работников, разработку мотивационных стратегий, предоставление различных стимулов и поощрений, а также создание подходящей организационной культуры и условий работы, способствующих росту и развитию персонала.

Такой подход помогает сотрудникам чувствовать себя важными и ценными для организации, повышает их работоспособность и улучшает общую производительность организации [2]. Для стимулирования и мотивирования персонала организации руководителям стоит использовать различные методы стимулирования, которые будут максимально соответствовать особенностям и потребностям каждого сотрудника, например, такие, как материальные и нематериальные стимулы.

К материальным стимулам относятся, например, повышение заработной платы, премии, возможность карьерного роста и другие финансовые стимулы. Нематериальные стимулы включают в себя поощрение, возможность развития профессиональных навыков, участие в интересных проектах и другие формы признания и поощрения. Также используются социальные стимулы, которые могут быть связаны с улучшением условий работы, созданием комфортной и дружественной обстановки, организацией совместных мероприятий и т.д.

Такие стимулы помогают укрепить командный дух, повысить уровень удовлетворенности сотрудников и создать благоприятную рабочую обстановку.

Кроме того, руководитель должен четко объяснять сотрудникам, чего от них ожидается, какие задачи нужно выполнить и какой результат ожидается. Такая прозрачность и ясность помогут сотрудникам лучше понимать свои задачи и стимулировать их на достижение поставленных целей.

Следует акцентировать внимание на важности отношений между руководителями и сотрудниками. Для мотивации и стимулирования сотрудников необходимо иметь хорошее коммуникативное взаимодействие, умение эффективно командовать, развивать лидерские навыки и создавать доверительные отношения.

Учет мнений сотрудников. Важно учитывать мнение и предложения сотрудников. Следует проводить регулярные собрания, встречи или использование анонимных опросов для того, чтобы узнать, что думает персонал и какие изменения или улучшения они предлагают.

Одна из ключевых идей заключается в том, что мотивация и стимулирование должны быть индивидуальными для каждого сотрудника. Необходимо использовать различные методики и инструменты, чтобы понять, какие факторы мотивируют каждого работника, и создать персонализированный план стимулирования.

Комфортное рабочее окружение. Нужно создать комфортные условия для работы. Следует уделить внимание организации рабочего пространства, оснащению современной техникой и инструментами. Процесс организации работы осуществляется таким образом, чтобы сотрудники чувствовали себя комфортно и могли эффективно выполнять свои задачи.

Развитие и обучение. Сотрудникам предлагаются возможности для роста и развития. Поддерживается их обучение и повышение квалификации, чтобы они могли приобретать новые навыки и компетенции.

Ясные и конкретные цели. Необходимо общение с каждым сотрудником, чтобы узнать, какие у него цели и какие достижения он хочет достичь. Сотрудникам оказывается помощь в разработке планов действий, чтобы они могли увидеть, какие конкретные шаги необходимо предпринять для достижения своих целей [1].

Эмоциональное интеллектуальное стимулирование — это концепт, который подразумевает использование эмоционального интеллекта для повышения мотивации и продуктивности сотрудников.

Этот метод предлагает практические рекомендации и стратегии, основанные на научных исследованиях, для создания положительной организационной культуры, способствующей эффективному управлению персоналом. Он объясняет, что эмоциональный интеллект

играет важную роль в работе сотрудников и воздействии на их мотивацию. Управленцы, обладающие высоким уровнем эмоционального интеллекта, способны лучше понимать эмоции своих подчиненных и использовать эту информацию для оптимизации рабочих процессов и повышения их мотивации.

Метод эмоционального интеллектуального стимулирования предлагает ряд приемов, которые могут быть использованы руководителями для стимулирования персонала. Один из них – это развитие эмоциональной компетентности у сотрудников, то есть их способности управлять своими эмоциями и эмоциями других людей. Сотрудники, обладающие высоким уровнем эмоциональной компетентности, более мотивированы, усиленно работают и лучше справляются с трудностями. Кроме того, метод эмоционального интеллектуального создает основу для поддерживающей и взаимодополняющей организационной культуры. В организационной культуре ценятся индивидуальные достижения и командная работа, подчеркивается важность признания и поощрения достижений сотрудников, что может быть сделано путем наград, бонусов или просто словами благодарности и похвалы.

Таким образом, мотивация и стимулирование персонала в организации является одной из ключевых задач руководителя. Как правило, мотивированный и стимулированный персонал более продуктивен, эффективен и предан организации.

Существует множество методов для достижения мотивации и стимулирования персонала организации. Каждая организация может использовать свои особые методы и стратегии для мотивации и стимулирования персонала, в зависимости от своих целей и контекста.

Важно быть гибким и внимательным к потребностям сотрудников, а также постоянно улучшать и адаптировать подходы к их мотивации и стимулированию.

#### Список использованных источников

1. Мишурова, И. Управление мотивацией персонала: учеб. пособие / И. Мишурова. - Ростов-на-Дону: Феникс. - 2010. - 271 с. - Текст : непосредственный.

## ИСТОРИЧЕСКИЕ ПРИМЕРЫ РЕАЛИЗАЦИИ ТРАДИЦИОННЫХ ФУНКЦИЙ ОЦЕНКИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

*Должикова Д.А.,  
обучающаяся бакалавриата кафедры управления  
персоналом и экономики труда ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»;*

*Горун В.В.,  
преподаватель кафедры управления  
персоналом и экономики труда ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»,  
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация*

Важным элементом в работе любого предприятия является оценка сотрудников. Она не только оценивает работающих сотрудников, но и помогает определить области, в которых их работа может быть улучшена в будущем.

В рамках трудового процесса всегда существовала необходимость отбора персонала и результатов их деятельности. На протяжении веков руководители и менеджеры использовали самые разные методы и инструменты для анализа и адаптации своих подчиненных. Оценка деятельности сотрудников и результатов работы является неотъемлемой частью управленческого процесса и влияет на достижение поставленных целей. Проблема стандартов и методов отбора персонала заключается в том, что они пытаются разработать универсальную матрицу и свести все навыки и знания к формализованному списку пунктов. Такой подход часто не позволяет оценить руководителей, специалистов, обладающих редкими знаниями или «особым талантом» в конкретных профессиях. Поэтому в компаниях наряду с автоматизированными методами оценки используются и ручные, например, собеседования. Разрабатывая матрицы компетенций и навыков, они пытаются совместить эффективность с экономией ресурсов компании на оценку [1].

Исторически сложилось так, что оценка персонала является важным аспектом управления и определения эффективности работы сотрудников. В древних цивилизациях оценка персонала использовалась для отбора наиболее компетентных и способных работников. Особенностью этого периода было то, что организации использовали

небольшую численность персонала. Именно в этот период появились такие органы управления, как парламенты. Сформировалась базовая предпосылка оценки, и сам факт ее необходимости был принят.

Для примера можно подробно рассмотреть практику управления в Вавилоне. В Древнем Вавилоне оценка персонала была связана с социально-экономической структурой общества. Одним из самых ранних методов оценки персонала была оценка физических способностей и физической подготовки. Воинам и военачальникам особое внимание уделялось физической силе и выносливости. Характерными качествами воинов были сила, ловкость и выносливость. Воины, прошедшие испытания и показавшие наилучшие результаты, удостоивались почестей и особых привилегий. Стоит отметить, в Вавилоне не существовало системы оценки персонала в современном понимании. Руководители могли оценивать своих подчиненных по эффективности работы, производительности труда, дисциплине и отношению к работе. Отметим, что оценка персонала в древней истории не была столь развита, как сегодня. Отсутствие универсальных критериев и стандартов приводило к тому, что они ограничивались примитивными методами и часто зависели от субъективности руководителей.

Современные методы оценивания более точны и объективны. Подбор сотрудников в XXI веке более объективен и стандартизирован, так как основан на четких критериях и процедурах, одинаково применимых ко всем сотрудникам. Объективность оценки снижает вероятность возникновения конфликтов и разногласий между сотрудниками, так как каждый понимает, на основании каких критериев принимается решение. Это позволяет избежать субъективности и предвзятости в процессе оценки. Активно используются данные и анализ.

Существуют законы и нормативные акты, требующие объективности при проведении оценки персонала. Несоблюдение этих требований может иметь юридические последствия. В процессе оценки может проводиться анализ данных о производительности, эффективности, компетенциях и других факторах, влияющих на работу сотрудников. Это позволяет принимать более обоснованные решения о продвижении, обучении и развитии сотрудников. Современные методы оценки персонала уделяют повышенное внимание развитию и обучению

сотрудников. Это включает в себя оценку потребностей в обучении, планирование карьеры и постановку целей личного развития. Это повышает мотивацию и вовлеченность сотрудников, улучшает качество оценок и дает более точную информацию о сильных и слабых сторонах каждого сотрудника.

В заключение следует отметить, что исторические примеры реализации функций оценки персонала различны и включают в себя использование системы рангов и должностей, аттестацию и обучение на рабочем месте. Все эти примеры отражают важность оценки сотрудника в трудовом процессе и ее влияние на принятие решений, касающихся карьерного роста и определения потенциала работника.

#### Список использованных источников

1. Митрофанова, Е. А. Управление персоналом: Теория и практика. Оценка результатов труда персонала и результатов деятельности подразделений службы управления персоналом : учебное пособие / Е. А. Митрофанова, Л. В. Ивановская. – Москва : Проспект, 2013. – 72 с. - Текст : непосредственный.

## НАБЛЮДЕНИЕ КАК СПОСОБ ИЗУЧЕНИЯ КОНФЛИКТОВ

*Закутская Я.А.,  
обучающаяся бакалавриата кафедры управления  
персоналом и экономики труда ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»;*

*Баранник Ю.Г.,  
канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры управления  
персоналом и экономики труда ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»,  
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация*

Наблюдение – это один из методов изучения конфликта, который позволяет исследователю получить информацию о поведении и взаимодействии людей во время конфликта.

Наблюдение может быть, как непосредственным, когда исследователь непосредственно наблюдает за конфликтом, так и косвенным, когда исследователь использует записи, видео- или аудиозаписи конфликта.

Наблюдение может быть полезным методом изучения конфликта, так как позволяет исследователю получить первичную информацию о том, как происходит конфликт, какие аспекты его характеризуют и как его участники взаимодействуют друг с другом. Наблюдение может также помочь исследователю определить, какие факторы способствуют разрешению конфликта, а какие – его усугублению. Однако, наблюдение имеет свои ограничения, так как исследователь не всегда может получить доступ к конфликту, или наблюдение может быть ограничено конкретными условиями.

Также, исследователи могут оказывать влияние на конфликт, присутствуя на месте, что может повлиять на его исход.

Когда исследователь наблюдает за конфликтом, он может собирать данные о том, как участники конфликта взаимодействуют друг с другом. Например, исследователь может фиксировать, какие слова, жесты, мимика и другие невербальные выражения используют участники конфликта.

Также исследователь может учитывать контекст конфликта, например, место, время, причины, которые могут повлиять на его исход.

Одним из преимуществ наблюдения является возможность получения информации непосредственно из первых рук, без промежуточных искажений. Кроме того, наблюдение может помочь исследователю идентифицировать важные аспекты конфликта, которые могут быть пропущены при использовании других методов исследования [3].

Другие методы исследования конфликта могут дополнить наблюдение и помочь получить более полную картину происходящего. Например, интервьюирование участников конфликта может помочь исследователю понять их мотивы и перспективы на конфликт, а также выявить факторы, которые способствуют его разрешению или усугублению.

Анкетирование также может быть полезным методом для изучения конфликта. Это может помочь исследователю получить данные от

большого числа участников конфликта, что может дать более широкую перспективу на происходящее.

Анализ документов, таких как отчеты, заявления или записи, может также помочь исследователю понять более широкий контекст конфликта и выявить факторы, которые могут влиять на его исход. Важно отметить, что каждый метод исследования имеет свои преимущества и ограничения, и использование одного метода может быть недостаточным для получения полной картины конфликта.

Исследователь должен использовать комбинацию методов исследования, чтобы получить более полное представление о конфликте и его участниках.

Наблюдение может быть полезным во многих случаях, в том числе:

1. Когда планируется получить более глубокое понимание конфликта: наблюдение позволяет исследователю наблюдать за тем, как люди взаимодействуют в реальном времени, что может дать более глубокое понимание того, что происходит в конфликте. Есть возможность непосредственно наблюдать за поступками участников конфликта.

2. Использование наблюдения может помочь избежать субъективных оценок и предубеждений, которые могут возникнуть при использовании других методов изучения конфликтов, таких как интервью.

3. Когда планируется получить конкретную информацию: наблюдение может помочь исследователю получить конкретную информацию о том, как стороны в конфликте взаимодействуют друг с другом, какие действия они предпринимают и какие эмоции они проявляют. Это может быть особенно полезно, если вы хотите изучить конфликт в определенной контекстной ситуации или в определенном месте.

4. Когда планируется изучить длительный процесс конфликта: наблюдение может быть особенно полезным, если вы хотите изучить длительный процесс конфликта. Использование этого метода позволяет исследователю наблюдать за тем, как конфликт развивается со временем, и как изменяются отношения между сторонами.

5. Наблюдение может быть полезным, если есть намерение изучить неформальные конфликты, которые могут возникать в различных



ситуациях, например, в рабочей группе или в семье. В таких случаях наблюдение может помочь исследователю понять, какие факторы могут вызывать конфликты и как они могут быть разрешены.

6. Наблюдение может быть полезным при изучении межгрупповых конфликтов, таких как конфликты между культурами или национальностями. В таких случаях наблюдение может помочь исследователю понять, какие культурные различия или стереотипы могут быть причиной конфликта и как они могут быть преодолены [1].

Плюсы наблюдения как метода изучения конфликта:

1. Дает возможность получить первичную информацию о конфликте непосредственно из первых рук. Наблюдение может дать исследователю более глубокое понимание происходящего, чем другие методы исследования, которые могут быть менее прямыми.

2. Позволяет исследователю наблюдать за реальным поведением людей во время конфликта. Исследователь может наблюдать за тем, как участники конфликта взаимодействуют друг с другом, какие слова, жесты и мимика они используют, и как они реагируют на различные ситуации.

3. Позволяет исследователю получить информацию о контексте конфликта. Наблюдение может помочь исследователю понять, какие факторы могут влиять на конфликт, например, место, время, причины и т.д.

4. Может помочь исследователю идентифицировать важные аспекты конфликта, которые могут быть пропущены при использовании других методов исследования. Наблюдение может помочь исследователю обнаружить факторы, которые могут способствовать разрешению конфликта или наоборот усугублять его.

Недостатки наблюдения как метода изучения конфликта:

1. Исследователь может быть замечен участниками конфликта, что может повлиять на их поведение. Участники конфликта могут изменить свое поведение, когда замечают, что их наблюдают, что может исказить данные, полученные в результате наблюдения. Нередко люди, зная о том, что за их действиями и общением наблюдает кто-то посторонний, в корне меняют тактику поведения. Наоборот, чтобы ввести в заблуждение исследователя, который проводит наблюдение, участник конфликта

демонстрирует в отношении своего оппонента дружелюбие и понимание.

2. Исследователь может пропустить важные аспекты конфликта, если он не может быть присутствовать на месте исследования в нужное время. Например, если исследователь наблюдает конфликт только на его начальной стадии, он может упустить важные аспекты, которые могут возникнуть в ходе его развития.

3. Наблюдение может быть ограничено конкретными условиями. Например, если конфликт происходит в закрытом пространстве, исследователь может иметь ограниченный доступ к нему.

4. Наблюдение может быть трудным для записи и анализа. Исследователь должен быть осторожным, чтобы не пропустить никаких важных аспектов конфликта и записать их в достаточной степени подробно для последующего анализа [2].

Таким образом, проведение наблюдений является важным методом изучения конфликтов, который может помочь исследователю получить ценную информацию о происходящем. Однако, для получения более полной картины конфликта, исследователь должен использовать и другие методы исследования, такие как интервью, анкетирование или анализ документов. Только комплексный подход к исследованию даст возможность всесторонне изучить конфликт.

#### Список использованных источников

1. Анцупов, А. Я. Конфликтология: учебник для вузов / А. Я. Анцупов, А.И. Шипилов. – Москва: ЮНИТИ, 2015. – 551 с. - Текст : непосредственный.

2. Овсянникова, Е. А. Конфликтология. Учебно-методическое пособие / Е. А. Овсянникова, А. А. Серебрякова – М.: Флинта, 2015. – 336 с. - Текст : непосредственный.

3. Шарков, Ф. И. Общая конфликтология : учебник / Ф. И. Шарков, В. И. Сперанский. – Москва : Дашков и К, 2021. – 240 с. – ISBN 978-5-394-04322-2. – Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/book/229538> (дата обращения: 16.11.2023). – Режим доступа: для авториз. пользователей.

## ОСОБЕННОСТИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

*Карнаух А.А.,*

*обучающаяся бакалавриата кафедры управления  
персоналом и экономики труда ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»;*

*Смирнов С.Н.,*

*канд. техн. наук, доцент, доцент кафедры управления  
персоналом и экономики труда ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»,  
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация*

Термин «стратегическое управление» был впервые применен в 1972 г. в статье Д. Шендела и К. Дж. Хаттена. Конечным результатом материалов статьи стало дальнейшее развитие аналитических и базирующихся на экономической теории исследований стратегий, что способствовало возникновению базовых основ самостоятельной научной дисциплины «стратегическое управление».

Анализируя определения стратегического управления, исследователи В. С. Просалова и Е. Н. Смольянинова уточняют данный термин. На их взгляд, под стратегическим управлением понимается «...процесс реализации управленческих решений, который основан на использовании стратегии организации с учетом возможности ее динамического обновления, обеспечивающей конкурентные преимущества» [2, с. 56].

В зарубежных и отечественных изданиях по истории управления нередко используются термины «управление персоналом» и «управление человеческими ресурсами» как синонимы.

Вместе с тем в настоящее время прослеживается тенденция к их разграничению.

Рассматривая отличительные особенности управления человеческими ресурсами (УЧР) от управления персоналом следует отметить [2, с. 49]:

1. УЧР главным образом связано, как на уровне организации, так и на уровне региона, с руководителями; в то время как управление персоналом ориентировано на работников.

2. УЧР – деятельность, прежде всего руководителей подразделений организации, а на уровне региона – органов власти для создания, воспроизводства и повышения качества человеческих ресурсов на региональном уровне, а управление персоналом предполагает влияние на человеческие ресурсы в большей степени для решения текущих и среднесрочных задач.

3. УЧР акцентирует внимание на повышении роли организационной культуры. А на уровне региона, к примеру, это будет выражаться в проведении мероприятий в области массовой культуры, спорта, собраний различных категорий граждан и др. Подобная деятельность практически не выражена в управлении персоналом.

Так, изменения, произошедшие во внешней и внутренней среде, привели к появлению нового направления в управлении людьми в организации – управление самоактуализацией человека в профессиональной деятельности.

Поэтому управление человеческим развитием – это главная стратегическая направленность на самоактуализацию человека в профессиональной деятельности в системе управления персоналом. Таким образом, наиболее важным отличием УЧР от процесса управления персоналом является именно стратегический характер процессов управления человеческими ресурсами.

Стратегическое управление человеческими ресурсами – это подход, при котором принимаются решения по осуществлению найма персонала, его оценки, вознаграждения и развития, на основе достижения целей развития организации. Это способ гарантировать, что человеческие ресурсы организации используются таким образом, чтобы поддерживать цели организации.

Отношение к персоналу как к человеческому ресурсу основано на учете специфических личностных и психологических свойств людей, способных непрерывно совершенствоваться и развиваться, сознательно устанавливать перед собой определенных целей, что является важнейшим и долгосрочным источником повышения эффективности. С помощью стратегии управления человеческими ресурсами организации могут более эффективно управлять производительностью и развитием сотрудников, а также создавать программы и политики, поддерживающие общую стратегию компании.

Основная цель стратегического управления человеческими ресурсами состоит в создании стратегических возможностей за счет предоставления организации квалифицированного, лояльного и мотивированного персонала для достижения долгосрочного конкурентного преимущества.

Определяющей чертой стратегического управления человеческими ресурсами является его комплексность. Стратегии УЧР интегрированы вертикально в целом со стратегией бизнеса и горизонтально друг с другом [4, с. 16].

Стратегическое управление человеческими ресурсами на уровне организации необходимо рассматривать как часть общей стратегии управления организацией через реализацию социальной стратегии. Причем именно стратегический характер процесса УЧР на уровне организации является его главным отличием от процесса управления персоналом.

Стратегическое управление человеческими ресурсами фокусируется на действиях, которые отличают данную организацию от ее конкурентов. Оно разрабатывает заявление о намерениях, определяющее средства достижения целей, что связано с долгосрочным размещением важных ресурсов организации, а также с соответствием этих ресурсов и возможностей внешнему окружению.

Стратегическое управление человеческими ресурсами – это, по сути, более целенаправленный подход к управлению людьми. Ключевые особенности стратегии управления человеческими ресурсами заключаются в следующем:

- четкая связь между кадровой политикой и практикой и общими стратегическими целями, и окружающей средой организации.
- организационная структура, которая связывает отдельные кадровые вмешательства таким образом, чтобы они были взаимовыгодными.
- непрерывное усовершенствование и развитие сотрудников;
- расширение полномочий персонала в ходе принятия и осуществлении наиболее важных и значимых организационных решений;

- разработка системы организационных ценностей как значимой составляющей организационной культуры, которые разделяются между всеми сотрудниками организации.

Подводя черту, стратегическое управление человеческими ресурсами – это процесс, который помогает организациям достигать своих целей за счет более эффективного управления своей рабочей силой.

Это интеграция человеческих ресурсов со стратегическими целями и задачами с целью повышения эффективности бизнеса и создания организационной культуры, способствующей инновациям, адаптивности и конкурентным преимуществам.

Стратегическое управление человеческими ресурсами обеспечивает организацию стратегическим планом развития человеческих ресурсов на длительную перспективу в соответствии с нуждами организации.

#### Список использованных источников

1. Завьялова, Е. К. Управление развитием человеческих ресурсов: учебник / Е. К. Завьялова, М. О. Латуха. – Санкт-Петербург: СПбГУ, 2017. – 252 с. – Текст : непосредственный.

2. Смолькин, В. П. Структурирование стратегического управления человеческими ресурсами: теория и практика: монография / В. П. Смолькин. – Ульяновск: УлГУ, 2018. – 252 с. – Текст : непосредственный.

3. Одегов, Ю. Г. Чем управление человеческими ресурсами принципиально отличается от управления персоналом? / Ю. Г. Одегов // Вестник Омского университета. Серия: Экономика. – 2018. – № 1(61). – С. 106 - 114. – Текст : непосредственный.

4. Подвербных, О. Е. Стратегическое управление человеческими ресурсами : учебник / О. Е. Подвербных. – 2-е изд., испр. и доп. – Красноярск : СибГУ им. академика М. Ф. Решетнёва, 2020. – 200 с. – ISBN 978-5-86433-849-0. – Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/book/195180> (дата обращения: 16.12.2023). – Режим доступа: для авториз. пользователей.

## МОТИВАЦИЯ ПЕРСОНАЛА В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА

*Комаричева А.В.,  
обучающаяся бакалавриата кафедры управления  
персоналом и экономики труда ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»;*

*Баранник Ю.Г.,  
канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры управления  
персоналом и экономики труда ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»,  
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация*

Кризисные периоды, будь то экономический спад или неожиданные внешние события, могут оказывать серьезное влияние на организации и их сотрудников. В таких условиях поддержание высокого уровня мотивации персонала становится особенно сложной задачей, но именно это является ключевым фактором для успешного преодоления кризиса и достижения поставленных целей.

В условиях экономического кризиса предприятия часто стремятся оптимизировать свои затраты. Однако не все компании анализируют новую ситуацию или план развития перед сокращением расходов. Многие компании сразу начинают урезать затраты на персонал, надеясь на быстрое улучшение положения. Это обычно включает отмену премий, бонусов, уменьшение социального пакета и поиск способов снижения зарплат.

Руководители хотят провести эти изменения быстро, считая, что имеют на это право в условиях кризиса, и забывают о законодательных ограничениях. Это приводит к проблемам в управлении и отношениях между работниками и руководством.

Мотивация персонала в условиях кризиса играет особенно важную роль для успешного преодоления трудностей и сохранения конкурентоспособности компании. В период экономического спада сотрудники сталкиваются с угрозой потери рабочих мест, неопределенностью и стрессом, что может существенно сказаться на их работоспособности и мотивации. Поэтому руководство компании должно активно заниматься поддержкой и мотивацией своих сотрудников.

В условиях кризиса внутренняя мотивация сотрудников может претерпеть значительные изменения.

Вместо стремления к достижению высоких результатов и профессиональному росту, сотрудники могут начать беспокоиться о сохранении своей работы, уровне дохода и обеспечении семьи. Они могут испытывать страх увольнения, сокращения или даже закрытия компании, что приводит к ухудшению их работоспособности и мотивации [1].

В этой ситуации руководство компании должно быть особенно внимательным к потребностям и эмоциональному состоянию своих сотрудников. Важно проводить открытые разговоры о возможных изменениях в компании, предоставлять информацию о действиях, которые предпринимаются для преодоления кризиса, и обеспечивать поддержку и понимание.

Одним из ключевых методов мотивации персонала в условиях кризиса является открытая и прозрачная коммуникация. Руководство компании должно регулярно информировать сотрудников о текущем состоянии дел, планах по выходу из кризиса и ожидаемых изменениях. Это поможет уменьшить страх и неопределенность у сотрудников, а также создаст атмосферу доверия и солидарности в коллективе.

Кроме того, важно создать возможность для сотрудников высказывать свои опасения, предложения и идеи по преодолению кризиса.

Руководство должно быть открыто к обратной связи и готово принимать во внимание мнение своих сотрудников. Это поможет им чувствовать себя вовлеченными в процесс принятия решений и укрепит их внутреннюю мотивацию.

Также важно создать атмосферу поддержки и понимания. Руководство должно проявлять эмпатию к сотрудникам, понимая их беспокойства и стремления помочь им в решении проблем. Это может включать в себя предоставление гибкости в рабочем графике, возможность работы из дома, предоставление дополнительных выходных или отпусков в случае необходимости.

Другим важным аспектом мотивации персонала в условиях кризиса является признание и поощрение успехов. Даже в сложные времена важно отмечать достижения сотрудников, выражать им признательность



за их труд и усилия. Это поможет поддержать уровень мотивации и самооценки у сотрудников, а также создаст позитивную атмосферу в коллективе.

Кроме того, компания может предоставлять дополнительные возможности для профессионального развития своих сотрудников, такие как обучение, тренинги, участие в проектах и т.д. Это не только поможет сохранить мотивацию у персонала, но и подготовит их к новым вызовам и возможностям, которые могут возникнуть в период кризиса.

Нематериальное признание может включать устное или письменное выражение благодарности, размещение фотографии сотрудника на доске почета, присвоение звания «лучший сотрудник месяца» или «лучший специалист компании», организация корпоративных мероприятий и праздников.

В кризисной ситуации важно сохранять и даже усиливать корпоративную культуру для поддержания мотивации сотрудников. Руководителю следует быть примером, заряжать команду своим оптимизмом и верой в успех. Необходимо стараться обеспечить комфортные условия труда, которые позволят сотрудникам сосредоточиться на выполнении своих задач. Несмотря на кризис, не стоит полностью отказываться от проведения корпоративных мероприятий, так как это помогает поддерживать командный дух и укрепляет связи между сотрудниками.

Необходимо так же создать сплоченную команду, пользоваться методами тим-билдинга. Первое, что привлекает, удерживает сотрудника в организации и мотивирует его – это благоприятная и располагающая обстановка в организации [2].

Эффективная мотивация персонала играет важную роль в успешном преодолении кризиса и достижении целей организации. В условиях кризиса руководство должно активно работать над созданием мотивационной среды, включающей открытую коммуникацию, установление ясных целей, поддержку и развитие сотрудников, а также признание их достижений.

Предоставление возможностей для профессионального роста и участие в интересных проектах также играют важную роль в мотивации персонала.

Кроме того, важным аспектом эффективной мотивации является создание сильной командной культуры, где каждый сотрудник чувствует себя важным и ценным членом коллектива. Это помогает сотрудникам чувствовать себя поддержанными и мотивированными для достижения общих целей организации.

Таким образом, эффективная мотивация персонала не только помогает организации преодолеть трудности кризиса, но и способствует созданию более устойчивой и успешной рабочей среды в будущем.

#### Список использованных источников

1. Багирова, И. Х. Мотивация персонала в условиях кризиса / И. Х. Багирова // Вестник Томского государственного университета. – 2011. - № 4. - С. 83–88. – Текст : непосредственный.

2. Дьяков, И. И. Мотивация персонала в условиях кризиса / И. И. Дьяков. – Текст : непосредственный // Молодой ученый. – 2016. – № 8.1 (112.1). – С. 29-31. – URL: <https://moluch.ru/archive/112/28028/> (дата обращения: 12.11.2023).

## МЕТОДЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ТРУДА

**Комарицева А.В.,**

*обучающаяся бакалавриата кафедры управления персоналом и экономики труда ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»;*

**Петенко А.В.,**

*канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры управления персоналом и экономики труда ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»,  
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация*

Дисциплина труда – это обязательное для всех работников подчинение правилам поведения, которые определены в трудовом законодательстве, коллективном договоре, соглашениях с работодателем, трудовом договоре и в других локальных нормативных актах, действующих на предприятии.

Для обеспечения трудовой дисциплины работодатель должен устанавливать определенные правила и условия, которые регламентируют начало и окончание рабочего дня, правила поведения на рабочем месте, а также способы взаимодействия с руководством и коллегами. Важно, чтобы эти правила были ясно сформулированы и доступны для всех сотрудников [1].

Одним из важных инструментов поддержания трудовой дисциплины является утверждение трудового распорядка. В нем должны быть определены часы работы, перерывы, а также другие важные аспекты, связанные с организацией трудового процесса. Трудовой распорядок должен быть доступен каждому сотруднику и должен быть соблюден всеми сторонами.

Кроме того, работодатель обязан вести учет рабочего времени. Это позволяет контролировать соблюдение установленного графика работы и своевременность выполнения задач. Учет рабочего времени также может использоваться для определения заработной платы и обеспечения справедливости в распределении трудовых ресурсов.

Важно отметить, что работодатель должен создавать условия, которые позволяют сотрудникам соблюдать трудовую дисциплину. Это может включать в себя обеспечение необходимых ресурсов и инструментов для выполнения работы, обучение и развитие персонала, а также поддержку и руководство со стороны руководителей.

Для повышения эффективности и качества труда работника работодатель может использовать следующие методы обеспечения дисциплины труда: убеждение, поощрение, дисциплинарное воздействие.

Метод убеждения основан на использовании аргументов и логики для влияния на мотивацию и поведение работников. Работодатель пытается объяснить работнику необходимость соблюдать трудовую и производственную дисциплину. Это может быть достигнуто через проведение тренингов, семинаров или индивидуальных бесед, где работники осознают важность соблюдения правил и порядка на рабочем месте.

Метод убеждения основывается на привлечении работников к сотрудничеству и пониманию целей организации. Работодатель

предоставляет информацию о влиянии дисциплины труда на достижение целей организации и личного успеха каждого сотрудника.

Преимущества метода убеждения включают:

- создание осознанной дисциплины. Убеждение позволяет работникам осознавать и признавать необходимость соблюдения дисциплины. Когда они понимают причины и выгоды для себя и организации, они более склонны следовать правилам и процедурам.

- снижение конфликтов. Убеждение способствует снижению конфликтов, так как работники воспринимают правила и ограничения как нечто логичное и справедливое.

- повышение мотивации. Когда работники понимают, что соблюдение дисциплины ведет к лучшим результатам и вознаграждениям, они более мотивированы соблюдать правила и процедуры.

Второй метод - поощрение - направлен на стимулирование работников к соблюдению дисциплины труда путем предоставления различных видов поощрений. Работники, добросовестно относящиеся к своим должностным обязанностям, могут быть поощрены в соответствии с правилами внутреннего трудового распорядка, локальными актами организации и трудовым законодательством. Поощрение может включать финансовые премии, похвалу, повышение в должности, дополнительные выходные или другие нефинансовые стимулы. При использовании метода поощрения создается мотивация у работников и усиливается их стремление к соблюдению правил и требований.

Преимущества метода поощрения включают:

- повышение удовлетворенности работников: поощрение создает положительную рабочую атмосферу и повышает удовлетворенность сотрудников. Они чувствуются признанными и ценными для организации.

- стимулирование высокой производительности: поощрение мотивирует работников к достижению высоких результатов и повышению производительности. Они стремятся получить вознаграждения и привилегии, предоставленные за соблюдение дисциплины.

- укрепление командного духа: поощрение способствует укреплению командного духа и сотрудничеству между коллегами. Работники могут воспринимать поощрения как общие достижения, что способствует сотрудничеству и поддержке друг друга.

Поощрение стимулирует сотрудников стремиться к новым достижениям и лучшим результатам, что в свою очередь способствует повышению общего качества труда и достижению поставленных целей [2, с. 17].

Третий метод - дисциплинарное воздействие - применяется в случае нарушения дисциплины труда. Работодатель определяет правила и процедуры, которые должен соблюдать работник, и оговаривает последствия их несоблюдения. В случае нарушения трудовой дисциплины работник подвергается дисциплинарному взысканию. Эти меры могут включать предупреждение, штраф, отстранение от работы или увольнение.

Если проступок работника не влечет за собой серьезных последствий, то дисциплинарное взыскание имеет воспитательную цель и выражается в виде предупреждения или предостережения. Увольнение применяется как крайняя мера в случае серьезных нарушений дисциплины [3, с. 34].

Дисциплинарное воздействие направлено на поддержание порядка и установление четких границ для поведения на рабочем месте. Применение дисциплинарных взысканий может быть мерой последней инстанции, когда все другие методы не привели к желаемым результатам.

Преимущества дисциплинарного воздействия включают:

- установление границ: дисциплинарное воздействие помогает установить границы для работников и показывает, что нарушения не будут терпеться. Это способствует поддержанию порядка и соблюдению правил.

- повышение ответственности: когда работник знает, что нарушение дисциплины может повлечь за собой негативные последствия, он становится более ответственным и внимательным к своим действиям.

- защита интересов организации: дисциплинарное воздействие позволяет организации защитить свои интересы и поддерживать эффективность и производительность.

Важно отметить, что эти методы не являются взаимоисключающими, и работодатели часто комбинируют их для достижения наилучших результатов. Например, метод убеждения может использоваться для объяснения важности дисциплины труда, а метод поощрения может быть применен для поощрения работников, которые соблюдают дисциплину труда, тогда как дисциплинарное воздействие может быть применено только в случае нарушений. Руководители должны быть гибкими и уметь адаптироваться к различным ситуациям, применяя тот или иной метод в зависимости от обстоятельств. Важно помнить, что дисциплина труда не должна восприниматься как жесткое ограничение, а как инструмент, способствующий достижению целей и росту организации.

В заключение, методы обеспечения дисциплины труда, такие как убеждение, поощрение и дисциплинарное воздействие, являются эффективными инструментами, которые работодатели могут использовать для повышения эффективности и качества работы своих сотрудников. Комбинированное использование этих методов может помочь создать дисциплинированную и продуктивную рабочую среду, где работники осознают важность соблюдения правил и требований.

#### Список использованных источников

1. Совершенствование элементов системы управления трудовыми ресурсами организаций и предприятий в условиях существующих рынков труда / М. А. Асеева, О. В. Глеба, Н. Г. Данилочкина [и др.]. – Москва : Русайнс, 2022. – 172 с. – Текст : непосредственный.

2. Максимов, М. В. Стратегические направления совершенствования кадровой политики предприятия / М. В. Максимов // NovaInfo.Ru. – 2021. – № 124. – С. 15-17. – Текст : непосредственный.

3. Шкунова, А. А. Модификация поведения сотрудников в HR менеджменте / А. А. Шкунова, С. Н. Казначеева, Ю. М. Борщевская // Наука Красноярья. – 2020. – Т. 9, № 3-3. – С. 137-143. – Текст : непосредственный.

## НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА ПЕРСОНАЛА НА ПРЕДПРИЯТИИ

*Киселева А.А.,*

*канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры управления персоналом и экономики труда ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»;*

*Калюжный А.В.,*

*обучающийся магистратуры кафедры управления персоналом и экономики труда ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»,  
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация*

Организация труда занимает существенное место среди факторов, способствующих росту эффективности производства. Наличие на предприятии даже самой современной техники не даст желаемого результата, если организация труда на нем будет низкой. Начальным пунктом правильной организации труда является его разделение между работниками. Каждый человек должен выполнять свои производственные функции и тогда от него можно ожидать эффективной трудовой деятельности.

При этом важно понимать, что совершенствование организации труда на предприятии является непрерывным и постоянным процессом, который всегда должен соответствовать уровню производственного процесса и изменениям технологии производства.

Учитывая вышеизложенные обстоятельства, целесообразно учитывать общие наиболее важные направления непрерывного совершенствования организации труда персонала на предприятии (рис. 1).

Исходя из особенностей современных условий, в которых приходится осуществлять свою хозяйственную деятельность предприятиям ДНР, особую актуальность приобретает изучение опыта российских предприятий, в том числе и в направлении организации труда на них.

В контексте проводимого исследования руководству предприятий ДНР предлагается взять на вооружение успешный опыт развития птицефабрики «Свердловская».

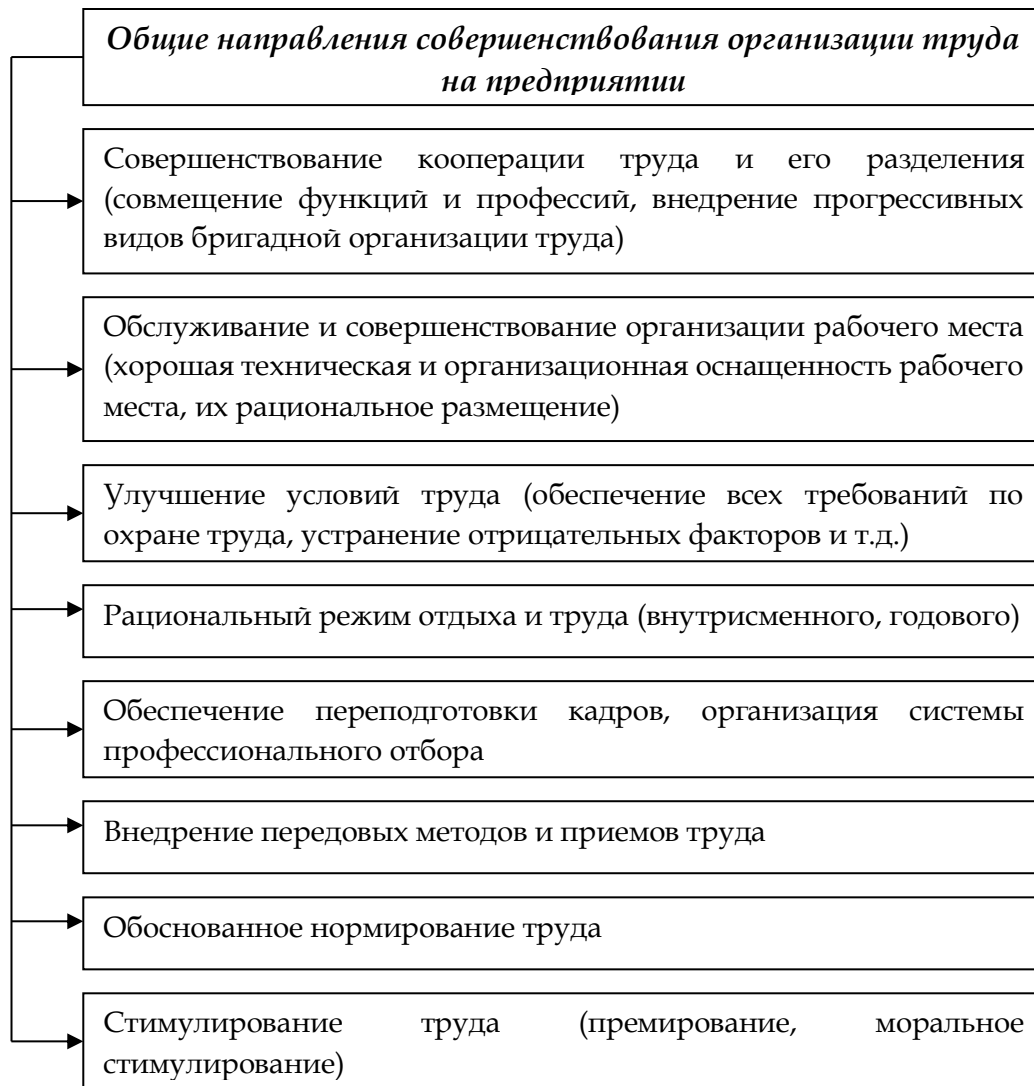


Рис. 1. Общие направления совершенствования организации труда персонала на предприятии

Ключевыми факторами обеспечения финансовой стабильности руководство данного предприятия считает точный учет и экономию всех видов затрат.

Так, организация четкого учета расходования электроэнергии, воды, газа и постепенное внедрение энергосберегающих технологий позволили предприятию снизить удельный расход энергоресурсов. За последние восемь лет расход электроэнергии сократился более чем в 4 раза, воды - в 7,5 раза, природного газа - в 9 раз. Соответственно уменьшились и расходы на их оплату.



Данный факт важен, поскольку указанная статья расходов постоянно увеличивается в связи с ростом цен на энергоресурсы.

Еще одним важным направлением совершенствования организации труда на предприятии является внедрение новых эффективных технологий и модернизация оборудования.

Такой подход способствует постоянному росту производительности труда (в 4 раза за 15 лет в сопоставимых ценах) и оптимизации численности персонала, что позволяет сокращать расходы на оплату труда.

Особое внимание руководство многих предприятий ДНР уделяет организации оплаты труда персонала и считает данное направление организации труда весомым фактором прибыльности.

Существующая на предприятиях система оплаты труда мотивирует сотрудников:

- 1) к достижению результатов, обеспечивающих получение высокой (выше средней по отрасли) прибыли;
- 2) внедрению в производство инноваций, которые создадут прибыль в будущем и позволят превзойти конкурентов;
- 3) снижению издержек на единицу продукции предприятия.

При этом предприятиям рекомендуется применять различные подходы к оплате труда работников разных категорий, поскольку имеются различия в выполняемых ими трудовых функциях.

Например, для рабочего важна исполнительская дисциплина в части соблюдения технологии производства работ, а на специалиста или руководителя среднего звена помимо этого возложена ответственность за вверенный ему участок производства.

Это увеличивает их служебную нагрузку и в то же время создает возможности для творческого подхода к решению производственных задач.

Практика показывает, что внедрение программ по совершенствованию организации труда способствует удовлетворению персонала своим трудом и снижению текучести кадров (на 5-7%), что, в свою очередь, ведет к улучшению качества выполняемых трудовых функций.

## СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ УВОЛЬНЕНИЯ ПЕРСОНАЛА

*Легкоступ Е.В.,  
обучающаяся бакалавриата кафедры управления  
персоналом и экономики труда ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»;*

*Казанцева Л.С.,  
канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры управления  
персоналом и экономики труда ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»,  
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация*

В условиях динамично развивающегося бизнес-мира эффективное управление человеческими ресурсами становится ключевым фактором успешного функционирования организаций. Однако, несмотря на большое количество работ, посвященных проблемам управления персоналом, процесс увольнения сотрудников остается малоисследованным. В современном обществе увольнение становится все более актуальной проблемой, ведь оно может затронуть каждого работающего человека. Сегодня неразрывно связаны понятия человека и его рабочей среды. Каждый работник ценит свое место работы и не желает его потерять без весомой причины. Отказ от текущего места работы, переход на другую должность или даже завершение трудовой деятельности чаще всего обусловлены особыми обстоятельствами.

Несмотря на стабильность производства и хорошие отношения работодателя к сотрудникам, увольнения неизбежны. Они являются неотъемлемой частью любых трудовых отношений, основанных на наемном труде. Причины и мотивы увольнения могут быть разнообразными. Некоторые люди могут быть уволены из-за несоответствия занимаемой должности или профессии, другие могут принять решение об увольнении по собственной инициативе из-за личных обстоятельств. Также есть сотрудники, которые уходят из организации из-за невозможности удовлетворить их возросшие потребности. В любом случае, увольнение сотрудника – это сложная ситуация, требующая серьезного подхода и ответственного отношения. Недооценка и легкомысленное отношение к этому вопросу могут иметь

неприятные последствия для организации. Поэтому важно иметь правильный подход к увольнению сотрудников.

Одним из важных аспектов увольнения является процесс урегулирования трудовых отношений. Работодатель должен соблюдать законодательство и предоставить сотруднику все необходимые документы и компенсации, предусмотренные законом. В свою очередь, работник также должен выполнять свои обязанности и соблюдать правила организации. Взаимное уважение и понимание между сторонами помогут сделать процесс увольнения более гладким и безболезненным.

Кроме того, важно помнить, что увольнение может содействовать появлению новых возможностей для развития. Для некоторых людей это может стать стимулом к поиску более интересной и перспективной работы. Увольнение может быть шансом для изменений и личностного роста. Исследование практики увольнения персонала показало, что данный процесс часто сопровождается стрессом для увольняемых сотрудников и негативным воздействием на оставшийся персонал, ухудшением рабочей атмосферы и производительности. Кроме того, некорректно организованное увольнение может повлечь за собой правовые последствия для компании.

Обобщение результатов исследований, посвященных проблемам организации увольнения персонала, позволило выделить рекомендации относительно совершенствования данного процесса. Они представлены ниже. В случае вынужденного увольнения сотрудников по инициативе работодателя, организации могут внедрить программы поддержки сотрудников в период увольнения. Это может включать в себя консультации, обучение с целью переквалификации, и создание сети контактов для помощи в поиске новой работы. Такие программы помогут увольняемым сотрудникам легче справляться с изменениями и минимизировать отрицательные эмоциональные последствия.

Учитывая, что прозрачная и своевременная коммуникация важна как для увольняемых, так и для оставшихся сотрудников, организациям рекомендуется предоставлять ясные объяснения о причинах увольнения, информируя сотрудников заранее и участвуя в открытом диалоге. Это позволит сохранить доверие и снизить уровень напряжения в коллективе.

Ввиду того, что организации должны стремиться к соблюдению всех законов и норм в процессе увольнения персонала, ограждая себя от риска судебных исков, специалисты по правовым вопросам в области увольнения должны быть вовлечены в организацию данного процесса. Это позволит избежать непредвиденных юридических последствий.

Таким образом, результаты проведенного исследования позволили сделать вывод о том, что проблема организации увольнения персонала является важной и актуальной. Независимо от причин увольнения, важно подходить к этому процессу ответственно и с уважением к интересам обеих сторон. Увольнение не должно быть рассматриваемо как нечто страшное или негативное, а скорее, как возможность для новых начинаний и развития. Совершенствование организации увольнения персонала рекомендуется осуществлять путем внедрения программ поддержки персонала, усиления коммуникации и обеспечения правовой экспертизы данного процесса. Это позволит организациям сгладить негативные последствия увольнения, поддерживая уровень морально-психологического комфорта сотрудников и стабильность внутри организации.

## **ИСТОРИЧЕСКИЕ ПРИМЕРЫ МОТИВАЦИИ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПЕРСОНАЛА**

**Максакова А.Р.,**

*обучающаяся бакалавриата кафедры управления  
персоналом и экономики труда ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»;*

**Горун В.В.,**

*преподаватель кафедры управления  
персоналом и экономики труда ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»,  
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация*

История полна примеров того, как были реализованы традиционные функции управления персоналом, включая мотивацию сотрудников. Один из ярких примеров – это промышленная революция в XVIII-XIX веках. В этот период, в связи с технологическими прорывами,

произошли кардинальные изменения в области управления персоналом. Работники были вынуждены перейти от ручного труда к массовому производству на заводах. Вместе с этим, возникла необходимость эффективного управления большим количеством сотрудников. Одной из наиболее известных практик мотивации управления персоналом в этот период была система оплаты труда. Рабочие получали заработную плату в соответствии с количеством продукции, которую они смогли произвести. Это создало стимул для работников увеличивать свою производительность и качество работы.

Однако, эта система также имела негативные побочные эффекты. Работники были подвержены излишнему физическому и эмоциональному напряжению, так как старались максимально увеличить число произведенных изделий для получения большего дохода. Проблемы со здоровьем, недовольство и недолговечность рабочей силы стали распространенными явлениями.

Одним из исторических примеров мотивации персонала являются средневековые гильдии. Гильдии были профессиональными объединениями, членство в которых давало мастерам определенный статус и привилегии. Для мотивации своих членов гильдии предоставляли различные льготы, такие как доступ к специальным ресурсам и материалам, обучение и возможность заботиться о своих семьях. Это позволяло достичь высокого качества и стандартов в их ремеслах и одновременно защищало интересы мастеров от конкуренции.

Колониальные эпохи, когда европейские империи стремились к грабежу и экспансии своих владений. Для стимулирования своих солдат и охотников на прибыль, короли и императоры предлагали им долю добычи, позволяя им работать на себя. Это мотивировало их вступать в экспедиции и рисковать своей жизнью в надежде на большую награду. Таким образом, короли и императоры использовали экономические стимулы для мотивации своих подчиненных в своих колониях.

Еще одним интересным примером исторической мотивации является опыт СССР в 20-30-е годы. В этот период страна находилась в процессе индустриализации и коллективизации. Для мотивации советского народа правительство применяло различные методы, включая политическую и идеологическую пропаганду, поощрение достижений и введение пятилетних планов. Была создана система наград и поощрений,

которая стимулировала работников к увеличению производства и достижению государственных плановых показателей. Некоторые из методов были успешными и эффективными, в то время как другие имели свои недостатки и проблемы. Однако общая идея состоит в том, что мотивация персонала является неотъемлемой частью функций управления персоналом, и способность мотивировать своих сотрудников на достижение общих целей является ключевым фактором успеха любой организации [1].

Одним из примеров является методика Теории X и Теории Y Дугласа Макгрегора. В соответствии с Теорией X принципы, руководитель считает, что работники по своей природе ленивы, и стимулирует их с помощью применения наказаний и контроля. Теория Y, напротив, основана на предположении о том, что люди изначально мотивированы и нацелены на достижение высоких результатов. В рамках Теории Y, руководитель должен создать условия для развития и самореализации сотрудников, что в итоге положительно влияет на результативность организации [2, 3].

Еще один пример исторической реализации мотивации в управлении персоналом - теория Ф. Герцберга о мотивации и гигиене. В соответствии с этой теорией, удовлетворение сотрудников на работе зависит от двух факторов: мотивационных и факторов гигиены. Мотивационные факторы, такие как признание, достижение и рост, способны положительно влиять на мотивацию сотрудников. Факторы гигиены, такие как условия работы и заработная плата, способны предотвратить недовольство, но не способны сами по себе мотивировать [4]. В современных условиях менеджерам доступно большое количество техник и методов мотивации сотрудников. Они могут заключаться в финансовых стимулах, признании и поощрении, развитии карьеры и профессионального роста, создании командной работы и др. Эти методы должны быть выбраны и применены с учетом особенностей организации и ее сотрудников, чтобы достичь наилучшего результата и удовлетворения всех сторон.

В итоге, исторические примеры показывают неразрывную связь между мотивацией и управлением персоналом. Важно изучать и понимать эти примеры, чтобы извлечь уроки и применять эффективные методы мотивации в современных условиях. Мотивация сотрудников

имеет большое значение для достижения успеха организации и ее развития.

#### Список использованных источников

1. Меерович, М. Г. промышленное районирование в СССР в начальный период индустриализации / М. Г. Меерович // Вестник Томского государственного архитектурно-строительного университета. – 2013. – № 3(40). – С. 132-139. – Текст : непосредственный.
2. Пузыревский, Л. С. Школы науки управления и их развитие / Л. С. Пузыревский // Вестник Санкт-Петербургского университета МВД России. – 2008. – № 3(39). – С. 150-157. – Текст : непосредственный.
3. Борисова, Н. М. Теории мотивации Д. МакГрегора и применение в Российской практике / Н. М. Борисова, А. В. Кукарцев // Актуальные проблемы авиации и космонавтики. – 2012. – Т. 2, № 8. – С. 167-168. – Текст : непосредственный.
4. Бацокин, А. О. Актуальность двухфакторной теории мотивации Фридриха Герцберга / А. О. Бацокин // Всероссийский журнал научных публикаций. – 2013. – № 5(20). – С. 48-52. – Текст : непосредственный.

### КАДРОВЫЙ РЕЗЕРВ КАК ИНСТРУМЕНТ ОБЕСПЕЧЕНИЯ КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

**Морозова В.В.,**

*обучающаяся бакалавриата кафедры управления персоналом и экономики труда ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»;*

**Казанцева Л.С.,**

*канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры управления персоналом и экономики труда ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»,  
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация*

Одним из неотъемлемых и ключевых элементов обеспечения эффективной деятельности организации является кадровая безопасность. Кадровый резерв представляет собой систему подготовки и

развития персонала, которая играет ключевую роль в обеспечении и сохранении кадровой безопасности организации. Несмотря на то, что эта тема редко поднималась в научных работах, остается важным рассмотрением, почему кадровый резерв является неотъемлемым инструментом кадровой безопасности организации, и какие преимущества он предоставляет.

Конкурентная борьба – это составляющая часть для любой организации в современных реалиях, а правильное выявление и успешная организация кадров к труду в разных должностях, является главным фактором. Это и является причиной, по которой организации создают специализированные концепции формирования кадрового резерва.

Кадровый резерв – это запасной состав разнорабочих специалистов, у которых в результате отбора и прохождения систематически-целевых квалификационных подготовок, были обнаружены способности к управленческой деятельности, отвечающие условиям, необходимым для определенной специальности [1].

В условиях глобального дефицита передовых специалистов формирование и управление кадровым резервом становятся неотъемлемой задачей для большинства организаций. Как и любой успешный процесс управления персоналом, эффективная работа с кадровым резервом требует комплексного подхода.

Формирование кадрового резерва является важной составляющей управленческой деятельности, в частности и в кадровой безопасности организации, которая состоит в отборе и обучении работников, имеющих потенциал для ответственного руководства. Главная цель формирования кадрового резерва заключается в следующем:

1. Предотвращение возможных кризисных ситуаций в случае увольнения ключевых сотрудников или их ухода с первостепенных позиций.
2. Обеспечение предприятия резервными сотрудниками, обладающими высокой квалификацией и высокой результативностью.
3. Удержание профессиональных специалистов и талантливых руководителей.
4. Создание и поддержание положительной репутации работодателя.



## 5. Снижение затрат на отбор новых сотрудников и их адаптацию [1].

Важно внимательно рассмотреть вопрос: «почему кадровый резерв так важен для кадровой безопасности?». И на этот вопрос можно найти ответ в функциях, которые выполняет кадровый резерв, а именно: предотвращение кадрового дефицита, развитие потенциала персонала и гарантия эффективности работы организации.

Внимательно рассмотрим кадровый резерв как ключевой инструмент в предотвращении кадрового дефицита. Необходимость подготовки заранее определенного числа сотрудников состоит в том, чтобы избежать возможного кадрового дефицита в организации. Кадровый резерв также помогает уменьшить риски, связанные с потерей ключевых персональных ресурсов из-за их выхода на пенсию, ухода по причине непредвиденных обстоятельств [2].

Следующий пункт - развитие потенциала персонала для обеспечения стабильности организации. Кадровый резерв позволяет выявить и развить потенциал сотрудников, способствуя повышению их квалификации и профессиональному росту. А также, подготовка резерва гарантирует стабильность и непрерывность работы организации, даже при отсутствии ключевых сотрудников.

За счет наличия кадрового резерва удастся значительно сократить время на поиск и подбор новых сотрудников, что дает гарантию эффективной работы организации. И конечно, подготовка сотрудников в рамках кадрового резерва способствует повышению качества работы и эффективности организации [3].

Существует несколько видов кадрового резерва, которые могут быть выделены исходя из видов деятельности и времени назначения.

Резерв развития – это группа опытных специалистов и руководителей, подготовленных для работы в новых областях, таких как расширение деятельности, новые продукты и технологии. У этих сотрудников есть возможность выбора – стать востребованным профессионалом или успешным руководителем.

Резерв функционирования – это коллектив специалистов и руководителей, чья задача обеспечить эффективную работу организации. Они ориентированы на развитие своей карьеры в сфере управления.

К резерву функционирования относятся две ключевые группы – оперативный и стратегический резерв.

Оперативный резерв составляют кандидаты, готовые занять высокие должности уже сейчас или в ближайшем будущем. Они готовы к действиям и подготовлены к непосредственному вступлению в должность.

Стратегический резерв включает кандидатов, к выдвижению которых готовятся в ближайшие один-три года. Их подготовка и развитие нацелены на перспективные позиции [4].

В современном бизнесе кадровый резерв играет важную роль в обеспечении кадровой безопасности организации. Подготовка и развитие персонала позволяют предотвращать кадровые дефициты, обеспечивают стабильность и эффективность работы, а также снижают риски для кадровой безопасности. Правильно организованный кадровый резерв является неотъемлемым инструментом, способным обеспечить устойчивое функционирование организации в условиях меняющейся и конкурентной среды.

#### Список использованных ресурсов:

1. Колесова, К. Д. Формирование кадрового резерва в организации / К. Д. Колесова // Культура, личность, общество в современном мире: методология, опыт эмпирического исследования : Материалы XXI Международной конференции памяти проф. Л.Н. Когана, Екатеринбург, 22-23 марта 2018 года / Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина, Департамент политологии и социологии, Уральский гуманитарный институт; Редакционная коллегия: Грунт Е. В., Меренков А. В., Антонова Н. Л.. – Екатеринбург: Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина, 2018. – С. 1750-1758. – Текст : непосредственный.

2. Мортиков, В.В. Управление персоналом в условиях дефицита кадров / В. В. Мортиков // Вопросы управления. – 2022. – № 1. – С. 73 - 86. – ISSN 2304-3369. – Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/journal/issue/318041> (дата обращения: 17.11.2023). – Режим доступа: для авториз. пользователей.

3. Сысоева, Е. В. Основы подготовки кадрового резерва в организации / Е. В. Сысоева // Инновации и инвестиции. – 2018. – № 1. – С. 237-241. – Текст : непосредственный.

4. Зайцева, Т. В. Управление персоналом : учебник для студентов учреждений среднего профессионального образования, обучающихся по группе специальностей 0600 Экономика и управление / Т. В. Зайцева, А. Т. Зуб. – Москва : ФОРУМ, 2011. – 335 с. – Текст : непосредственный.

## **ВЛИЯНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ ТРУДА НА ТРУДОВОЙ ПРОЦЕСС**

*Москаленко М.И.,  
обучающаяся бакалавриата кафедры управления  
персоналом и экономики труда ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»;*

*Петенко А.В.,  
канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры управления  
персоналом и экономики труда ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»,  
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация*

Дисциплина в широком смысле относится к системе правил, норм и организации, которые регулируют поведение и поддерживают порядок в различных областях жизни.

Труд – это целенаправленная деятельность человека, реализация его физических и умственных способностей для получения определенных материальных или духовных благ.

Дисциплина труда - обязательное для всех работников подчинение правилам поведения, определенным в соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации, иными федеральными законами, коллективным договором, соглашениями, локальными нормативными актами, трудовым договором. Он определяет характер взаимоотношений между работником и работодателем [1, с. 37].

Дисциплина призвана обеспечить единство и непрерывность работы и технологических процессов, что отражается на качестве предоставляемой продукции и услуг.

Именно дисциплина делает производственное поведение сотрудников предсказуемым, поддающимся планированию и прогнозированию. Это позволяет обеспечить взаимодействие не только на уровне рядовых исполнителей, но и между подразделениями предприятия в целом. От этого зависит эффективность труда, а следовательно, его количественные и качественные показатели.

Важно, чтобы каждый сотрудник понимал необходимость вводимых ограничений. Для этого необходимо регулярно проводить разъяснительную работу с сотрудниками, чтобы они осознанно принимали те или иные ограничения и понимали их обоснованность и целесообразность.

Не должно быть исключений из правил, ни для кого и никогда. Неправильно сделанное руководителем исключение может повлечь за собой лавину аналогичных нарушений. Поэтому, каким бы незначительным ни было нарушение дисциплины, реагировать на него необходимо, и реакция эта должна быть твердой и решительной.

Каждая компания и каждое предприятие имеет свой документ, регламентирующий внутренний распорядок. Но этот документ ни в коем случае не должен противоречить действующему трудовому законодательству, должен быть понятен всем работникам и не допускать двоякого толкования каких-либо пунктов. Чтобы трудовая дисциплина была на должном уровне, руководитель должен быть в этом заинтересован.

Задачами трудовой дисциплины является:

- обеспечение качественных результатов работы отдельных сотрудников и эффективности всего рабочего процесса;
- высокий уровень производительности труда и производства в целом;
- возможность сотрудника проявить инициативу и новаторство в рабочем процессе;
- содействие здоровью работников;
- правильное и эффективное использование рабочего времени.

Обязанности работников и работодателей в отношении дисциплины. В обязанности сотрудника входит:

- соблюдение согласованного рабочего времени, начало и окончание работы в определенное время;

- правильное выполнение задач;
- выполнение приказов начальства;
- соблюдение внутренне установленного порядка работы;
- забота о вверенном имуществе, благе и интересах компании;
- выполнение работ в соответствии с правилами пожарной безопасности, охраны труда и техники безопасности;
- соблюдение основных принципов социального сосуществования: вежливости, доброты и сотрудничества.

В обязанности работодателя входит:

- обеспечение надлежащих условий труда и безопасности;
- оснащение рабочего места соответствующим оборудованием и инструментом;
- справедливая система вознаграждения и оценки;
- пунктуальность выплаты заработной платы;
- соблюдение трудового законодательства;
- поощрение добросовестного труда;
- наказание за нарушение должностных обязанностей работника [2, с. 75].

Дисциплина труда никогда не будет высокой, если руководители рабочего коллектива не приложат усилий к созданию экономических и органических условий, необходимых для высокопроизводительного труда.

Сотрудники должны быть должным образом мотивированы для соблюдения существующих правил и положений. Можно создать такие условия, при которых человек сам будет заинтересован в том, чтобы все осуществлялось должным образом.

В целях поддержания трудовой дисциплины организации могут использовать метод поощрений и/или наказаний. Поощрение предполагает публичное выражение признательности за качество и креативность работы, выполняемой конкретным сотрудником или целевой группой. Согласно ст. 191 ТК РФ работодатель поощряет работников, добросовестно исполняющих трудовые обязанности, объявляет благодарность, выдает премию, награждает ценным подарком, почетной грамотой, представляет к званию лучшего по профессии. Другие виды поощрений работников за труд, периодичность выплат и их регулярность определяются коллективным договором или Правилами

внутреннего трудового распорядка, а также уставами и положениями о дисциплине. Осознание получения вознаграждения мотивирует, повышает моральный дух сотрудников и стимулирует соблюдение трудовой дисциплины [3, с. 55].

Второй метод обеспечения дисциплины – наказание за нарушения. Прежде чем определить наказание за правонарушение, работодатель должен тщательно изучить все обстоятельства, в частности, было ли это умышленное или неосознанное действие со стороны работника.

В случае незначительного нарушения можно применить предупреждение. За совершение дисциплинарного проступка, то есть неисполнение или ненадлежащее исполнение работником по его вине возложенных на него трудовых обязанностей, работодатель имеет право применить следующие дисциплинарные взыскания: замечание; выговор; увольнение по соответствующим основаниям.

Увольнение может применяться при серьезном нарушении дисциплины. Это касается грубых, сознательно и умышленно совершенных правонарушений, таких как работа в состоянии алкогольного (наркотического) опьянения, умышленное уничтожение имущества, воровство, начало драк и ссор, уход (уход с работы) без обоснования.

#### Список использованных источников

1. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 04.08.2023, с изм. от 24.10.2023) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.09.2023) – Текст : электронный. – URL: <https://sudact.ru/law/tk-rf/> (дата обращения: 02.11.2023).
2. Гусева, В. С. Дисциплина труда, трудовой распорядок : практическое пособие / В. С. Гусева, К. В. Сибикеев ; В. С. Гусева, К. В. Сибикеев. – Москва : Экзамен, 2009. – Текст : непосредственный.
3. Экономика труда : Соц.-трудовые отношения: Учеб. для студентов, обучающихся по экон. специальностям / [Абдурахманов К. Х., Бобков В. Н., Буланов В. С. и др.]; Под общ. ред. Н. А. Волгина, Ю. Г. Одегова; Рос. акад. гос. службы при Президенте РФ. – Москва : Экзамен, 2003. – 735 с. – Текст : непосредственный.

## ОСОБЕННОСТИ РАЗРАБОТКИ ПРОГРАММ СТИМУЛИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА В ПЕРИОД КРИЗИСА

*Назарова Е.В.,*

*обучающаяся бакалавриата кафедры управления персоналом и экономики труда ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»;*

*Баранник Ю.Г.,*

*канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры управления персоналом и экономики труда ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»,  
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация*

Кризисные периоды в бизнесе могут оказаться сложными для компаний всех размеров и отраслей. Не только финансовые рыночные трудности могут повлиять на успех предприятия, но и возможная потеря мотивации и эффективности у персонала. Времена неопределенности и изменений требуют особого внимания к удержанию и мотивации сотрудников. Именно поэтому разработка программ стимулирования персонала становится неотъемлемой частью успешного управления кризисом. Стимулирование трудовой деятельности – это стремление организации с помощью моральных и материальных средств воздействия побудить работников к труду, его интенсификации, повышению производительности и качества труда для достижения целей организации. Стимулирование как метод управления поведением персонала целесообразно использовать также и тогда, когда необходимо добиться от работника сверхнормативных результатов.

Основной целью разработки программ стимулирования персонала в период кризиса является создание условий, при которых сотрудники не только сохранили свою мотивацию, но и стали еще более преданными и эффективными в работе. Разработка программ стимулирования персонала в период кризиса должны базироваться на ключевых принципах, таких как:

1. Целостность: программы должны быть целостными и охватывать все аспекты работы и жизни сотрудников.

2. Гибкость и адаптивность: в условиях кризиса, программы стимулирования должны быть гибкими и способными адаптироваться к изменяющейся ситуации, чтобы удовлетворять потребности персонала.

3. Дифференцированный подход: каждый сотрудник уникален, и поэтому стимулирующая программа должна учитывать индивидуальные потребности и мотивации каждого члена команды.

4. Повышение качества коммуникации: в условиях кризиса особенно важно обеспечить прозрачную и эффективную коммуникацию, чтобы сотрудники понимали стратегию компании и свою роль в достижении ее целей.

5. Разнообразие стимулов: разработка программ стимулирования должна включать разнообразные стимулы, будь то финансовые поощрения, развитие навыков, признание достижений, гибкий график работы и другие.

6. Непрерывность и долгосрочность: программы стимулирования персонала не должны быть временными мерами.

Программы стимулирования персонала в период кризиса должны быть специально разработаны, учитывая особенности данного времени и направленные на поддержку команды, мотивацию и повышение производительности [1].

Первая особенность разработки программ стимулирования персонала в период кризиса заключается в необходимости адаптации к новым условиям. Время кризиса приводит к изменениям в экономике, бизнес-моделях и потребностях клиентов. Поэтому программы стимулирования должны быть гибкими и способными быстро реагировать на изменяющиеся требования рынка.

Вторая особенность – приоритезация поддержки и мотивации команды. Программы стимулирования персонала должны включать меры, направленные на поддержку и повышение морального духа команды.

Третья особенность связана с учетом изменений в финансовом положении компании. В период кризиса возможны ограничения бюджета на разработку программ стимулирования.

Четвертая особенность заключается в использовании технологий для эффективного стимулирования в период кризиса. Использование онлайн платформ, мобильных приложений и других средств связи может



помочь в создании тесной командной работы, мониторинге результатов и обратной связи.

Таким образом, разработка программ стимулирования персонала в период кризиса имеет свои особенности, связанные с изменяющимися условиями, приоритезацией поддержки команды, учетом финансового положения компании и использованием современных технологий. Грамотное управление и эффективная реализация этих программ помогут создать поддерживающую и мотивационную среду, способствующую успешному преодолению кризиса и долгосрочной устойчивости бизнеса.

#### Список использованных источников

1. Черненко, В. А. Антикризисное управление : учебник и практикум для вузов / В. А. Черненко, Н. Ю. Шведова. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 465 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16827-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/531852> (дата обращения: 17.11.2023).

## СУЩНОСТЬ И ЗАДАЧИ НОРМИРОВАНИЯ ТРУДА

**Назарова Е.В.,**

*обучающаяся бакалавриата кафедры управления персоналом и экономики труда ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»;*

**Петенко А.В.,**

*канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры управления персоналом и экономики труда ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»,  
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация*

Нормирование труда – это систематический процесс определения нормы времени, объема работ или других характеристик труда, необходимых для выполнения конкретной задачи или производственного процесса. Оно служит основой для эффективного

управления трудовыми ресурсами и производственными процессами [1, с. 45].

То есть, сущность нормирования труда заключается в установлении определенных стандартов и норм, которым должен соответствовать выполняемый труд. Это необходимо для обеспечения эффективности процесса производства и достижения высокого уровня производительности труда.

Важной составляющей нормирования труда является контроль. Установленные нормы позволяют сравнивать фактические результаты работы с ожидаемыми. Например, если нормы превышены, это может свидетельствовать о неэффективной организации труда или наличии излишней нагрузки на работников. Таким образом, нормирование труда стимулирует постоянное совершенствование производственных процессов и повышение качества работы.

Нормы труда (времени, выработки, трудоемкости, обслуживания, численности) являются мерой затрат труда и устанавливаются для работника соответствующей квалификации в соответствии с достигнутым уровнем техники, технологии, организации производства и труда [2, с. 77].

Нормы времени определяют сколько времени должно быть затрачено на выполнение конкретной работы. Они могут устанавливаться для отдельных операций на производстве или для всего рабочего дня. Например, норма времени для складского работника может составлять 8 часов работы в день.

Нормы выработки определяют количество продукции или услуг, которые должны быть произведены или предоставлены работником за определенный период времени. Они могут быть установлены в единицах продукции, весе, объеме или других физических показателях. Например, норма выработки для швейного цеха может составлять 100 швейных изделий в день.

Нормы трудоемкости определяют количество труда, необходимого для выполнения определенной работы. Они могут быть установлены в часах, днях или других единицах измерения. Например, норма трудоемкости для строительных работ может составлять 8 часов работы на укладку 1 квадратного метра плитки.

Нормы обслуживания определяют количество клиентов, которых должен обслужить работник за определенный период времени. Они могут быть установлены в количестве клиентов за час, день или другой период времени. Например, норма обслуживания для официанта в ресторане может составлять обслуживание 10 клиентов в час.

Нормы численности определяют количество работников, которые должны быть заняты на определенном рабочем месте или в производственном процессе. Они могут быть установлены в зависимости от объема работы, времени или других факторов. Например, норма численности для складского цеха может составлять 5 работников на каждые 1000 квадратных метров склада.

При разработке норм труда важно обеспечивать несколько аспектов. Во-первых, необходимо обеспечить высокое качество норм труда, при этом оптимально учитывая затраты труда. Во-вторых, следует устанавливать одинаковые нормы труда для аналогичных работ, выполняемых в схожих организационно-технических условиях. В-третьих, разработка норм труда должна быть прогрессивной, учитывая достижения науки и техники. В-четвертых, следует устанавливать нормы труда для широкого спектра работ, где это возможно и целесообразно. Наконец, техническая и научная обоснованность разработанных норм труда также играет важную роль.

Задачи нормирования труда могут быть разделены на следующие:

1. Определение оптимального времени выполнения работ. Нормирование труда позволяет установить оптимальное время, необходимое для выполнения определенной работы. Это позволяет сократить излишние затраты времени и ресурсов, повысить эффективность труда и снизить издержки производства.

2. Установление норм производительности труда. Нормы производительности труда определяются на основе анализа и измерения производственных процессов. Они позволяют установить ожидаемый уровень производительности работников и сравнить его с фактическими результатами. Это помогает выявить причины отклонений и принять меры для их устранения.

3. Контроль соблюдения норм труда. Нормирование труда также включает в себя контроль за соблюдением установленных норм и правил. Регулярный контроль позволяет выявлять отклонения от нормативов и

своевременно принимать меры для их исправления. Это способствует повышению дисциплины труда, эффективности производства и обеспечивает равные условия для всех работников.

4. Расчет заработной платы. Нормирование труда является основой для расчета заработной платы работников. Установление норм производительности позволяет определить объем выполненной работы каждым работником и соответствующую заработную плату. Это способствует справедливому распределению доходов и мотивирует работников к повышению своей производительности.

5. Разработка стандартов производительности. На основе норм времени или объема работ разрабатываются стандарты производительности, которые служат основой для оценки работы сотрудников.

6. Контроль и анализ производительности. После установления норм и стандартов производительности проводится систематический контроль выполнения заданий сотрудниками. В случае отклонений проводится анализ причин и принимаются корректирующие меры.

7. Оптимизация производственных процессов. На основе данных, полученных в результате нормирования труда, предприятие может оптимизировать свои производственные процессы, например, путем улучшения методов работы, внедрения новых технологий или обучения персонала.

В заключение стоит сказать, что нормирование труда играет ключевую роль в обеспечении эффективности производственных процессов и управления трудовыми ресурсами. Правильное нормирование труда способствует повышению конкурентоспособности предприятия и достижению поставленных целей.

#### Список использованных источников

1. Пашуто, В. П. Организация, нормирование и оплата труда на предприятии / В. П. Пашуто. – Москва : КНОРУС, 2012. – 320 с. – Текст : непосредственный.

2. Складская, В. А. Организация, нормирование и оплата труда на предприятии. Учебник / В. А. Складская. – Москва : Дашков и К, 2012. – 340 с. – Текст : непосредственный.

## СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ МЕДИЦИНСКИХ СПЕЦИАЛИСТОВ

*Никольская А.С.,  
старший преподаватель кафедры управления  
персоналом и экономики труда ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»,  
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация*

Наличие определенных профессиональных знаний и умений медицинских работников является необходимым условием соответствия занимаемой должности. В приобретении новых компетенций заинтересованы, прежде всего, сами работники, они же и должны проявлять инициативу в этих вопросах.

Вместе с тем, администрация медицинских организаций также несет ответственность за уровень профессиональной подготовки своих сотрудников. Работа в данном направлении должна строиться на плановой основе. Работники, наметившие повышение квалификации, имеют право рассчитывать на создание необходимых для этого условий [1, с. 5].

Готовность медицинских специалистов к продолжению образования должна подтверждаться следующими показателями:

- умение осваивать новые знания;
- добросовестный и эффективный труд;
- осведомленность о последних достижениях медицинской науки и практики;
- соблюдение трудовой дисциплины;
- инновации и новаторство в работе.

Индивидуальный план профессионального развития сотрудника может использоваться как основной документ. В нем следует отразить:

- цели и задачи развития работника;
- планируемая форма повышения квалификации (очная, заочная, дистанционная);
- длительность повышения квалификации (краткосрочная, долгосрочная).

По итогам повышения квалификации (профессиональной переподготовки) сотрудник отчитывается на собрании коллектива (подразделения). Такой порядок дает возможность:

- руководителям и другим сотрудникам принять во внимание, что использование материальных ресурсов для повышения квалификации было оправданным;
- обсудить с коллегами новые идеи и решения в медицине;
- сотруднику выслушать замечания и пожелания в вопросах использования приобретенных компетенций в дальнейшей работе;
- использовать опыт повышения квалификации другими сотрудниками в будущем.

Основными мотивами, по которым медицинские специалисты повышают квалификацию и проходят профессиональную переподготовку, являются:

- желание сохранить за собой рабочее место;
- основание для перемещения в дальнейшем на новую должность, возможность стать кандидатом на зачисление в кадровый резерв будущих руководителей;
- намерение проявить себя в качестве специалиста высокого уровня;
- приобретение репутации успешного работника.

Исходя из этого, перед администрацией медицинского учреждения стоят задачи:

- подготовка замены отсутствующему работнику на период обучения с отрывом от основной работы;
- оплата расходов, связанных с обучением сотрудников;
- планирование карьерного продвижения специалистам, успешно освоившим образовательные программы и применившим приобретенные знания на практике;
- материального и нематериального поощрения работников, которые повысили квалификацию.

#### Список использованных источников

1. Мошетова, Л. К. Непрерывное профессиональное развитие врачей: факторы мотивации и экономические аспекты/ Л. К. Мошетова

[и др.] // Русский медицинский журнал. Медицинское обозрение. – 2019.  
– Т. 3. – №8. – С. 3-6. – Текст : непосредственный.

## МОДЕЛЬ КОМПЕТЕНЦИЙ «20 ГРАНЕЙ»

*Переходченко Д.А.,  
обучающийся бакалавриата кафедры управления  
персоналом и экономики труда ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»;*

*Горун В.В.,  
преподаватель кафедры управления  
персоналом и экономики труда ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»,  
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация*

Компетенции — это знания, умения, навыки, личные качества, которые требуются для выполнения определённых задач. В современной бизнес-среде требуется не только чтобы менеджеры обладали техническими навыками, но и совершенствовали свои компетенции.

Было проведено исследование с целью определить ключевые компетенции, определяющие успешность руководителя. Итог: выявлены 20 компетенций успешного руководителя [1, с. 94].

Модель компетенций «20 граней» включает в себя компетенции, которые объединены в соответствующие блоки:

### 1. Управленческие навыки:

– планирование и организация - способность составлять планы и структурировать работу, чтобы достигнуть поставленных целей;

– управление людьми - умение эффективно руководить и мотивировать сотрудников;

– развитие подчиненных - способность помогать подчиненным развивать свои навыки и потенциал;

– лидерство - способность вести и вдохновлять команду, принимать и реализовывать стратегические решения.

### 2. Мотивация:

- инициативность - готовность брать на себя инициативу и предлагать новые идеи;
- ориентация на качество - стремление к высокому уровню выполнения задач и достижению наилучших результатов;
- нацеленность на результат - постоянное стремление к достижению целей и результатов;
- саморазвитие - постоянная работа над развитием профессиональных и личностных навыков.

### 3. Навыки принятия решений:

- анализ проблем - умение анализировать сложные ситуации и выявлять основные проблемы;
- коммерческое мышление - умение анализировать бизнес-ситуации с точки зрения финансовой целесообразности и эффективности;
- системность мышления - способность видеть связи и взаимосвязи в сложных системах и ситуациях.

### 4. Индивидуальные черты:

- стрессоустойчивость - способность сохранять эмоциональное равновесие и продуктивность в стрессовых ситуациях;
- адаптивность - готовность приспосабливаться к изменчивым условиям работы и быстро адаптироваться;
- ответственность - чувство принадлежности за свои действия и результаты;
- позитивное мышление - способность видеть возможности и решения в сложных ситуациях.

### 5. Межличностные навыки:

- межличностное понимание - способность воспринимать и учитывать точку зрения и интересы других людей;
- работа в команде - способность эффективно сотрудничать и обмениваться информацией с коллегами;
- построение взаимоотношений - умение создавать и поддерживать положительные и продуктивные отношения с другими людьми.

### Список использованных источников

1. Симоненко, С. И. Модель эффективного руководителя в рамках концепции динамического лидерства / С. И. Симоненко // Известия



Саратовского университета. Новая серия. Серия: Философия. Психология. Педагогика. – 2012. – Т. 12, № 4. – С. 90-96. – Текст : непосредственный.

## **ФОРМИРОВАНИЕ СПЛОЧЕННОСТИ ТРУДОВОГО КОЛЛЕКТИВА**

*Письменников М.А.,*

*обучающаяся бакалавриата кафедры управления персоналом и экономики труда ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»;*

*Казанцева Л.С.,*

*канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры управления персоналом и экономики труда ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»,  
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация*

Сам трудовой коллектив является главным мотиватором трудовой деятельности, помощью и поддержкой для всех участников. В коллективе формируется творческая среда, в которой проявляются индивидуальные таланты отдельных работников. Как правило, каждый член трудового коллектива намерен оставаться в его составе, тем более что в коллективе есть все возможности для развития партнерских отношений и групповых коммуникаций. Участники коллектива должны проявлять себя ответственными, обязательными, уметь сообща решать поставленные задачи и рационально распределять возложенные обязанности.

Не всегда, конечно, ситуация складывается гладко. Возможны сбои в работе, определенные разочарования, неуверенность в своих силах. Здесь важна личная поддержка руководителя, с помощью которой можно построить систему помощи в команде, дабы стимулировать позитивный настрой работников, невзирая на препятствия и психологические трудности.

Выделяют несколько основных стадий развития коллектива.

Первая стадия – становление. Руководитель выбирает и расставляет кадры. Перед сформированной группой ставятся совместные цели и

задачи. Происходит предварительная оценка возможной сработанности коллектива.

Вторая стадия – адаптация. Формируются установки поведения работников.

Третья стадия – консолидация. В таком коллективе доминируют взаимоотношения взаимопомощи и сотрудничества. Руководитель выступает не столько внешней силой, принуждающей к достижению конкретного результата, а, скорее, человеком, реализующим миссию коллектива.

Для повышения сплоченности коллектива могут использоваться мероприятия. Например, в конце рабочей недели можно поощрить наиболее отличившегося сотрудника, который положительно проявлял себя и добился определенных результатов в труде.

Можно проводить коллективные праздники, осуществлять выезды на природу. Участие в тимбилдинге даст возможность участникам решать нестандартные задачи и учиться работать в команде.

Проведение мозговых штурмов обеспечивает напряженную коллективную работу, в который каждый может высказать свое мнение и внести вклад в решение проблемы.

## **ЭВОЛЮЦИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ РОЛИ**

**Пономаренко К.А.,**

*обучающаяся бакалавриата кафедры управления персоналом и экономики труда ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»;*

**Баранник Ю.Г.,**

*канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры управления персоналом и экономики труда ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»,  
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация*

Известный специалист в области менеджмента Генри Минцберг, рассматривая содержание деятельности менеджеров, указывал, что каждый руководитель, в зависимости от занимаемой должности,

специфики деятельности фирмы играет в процессе управления определенную роль. Под ролью Г. Минцберг понимал набор принципов, правил, процедур поведения, последовательность их выполнения конкретным руководителем. Эти роли объединены в три группы: межличностные роли, информационные и роли принятия решений.

Межличностные роли (виды деятельности) с позиции Г. Минцберга, определяются в отношении рода обязанностей, которые налагаются в зависимости от формального положения менеджера в фирме.

Информационные роли определяют действия высших менеджеров, в результате которых они становятся основным звеном координирования организационной информации внутри коллектива предприятия, что является необходимым для осуществления продуктивной деятельности. Информационные роли и следствие их официальной власти и статуса определяют подразделение межличностных ролей на наблюдателей, представителей и распространителей.

В роли наблюдателей высшие менеджеры координируют поступившую информацию для того, чтобы всесторонне оценить ситуацию и возможности организации, а также следят за важными изменениями в традиционных моделях поведения потребителя, или за переменами в экономических показателях, неожиданными изменениями в деятельности работника.

В роли представителя высшие менеджеры представляют свои группы при взаимодействии с внешними лицами, например, при ответах на вопросы прессы.

В роли распространителя менеджеры используют каналы распространения важной организационной информации для того, чтобы воздействовать на других и приобрести личное влияние.

Среди различных ученых, которые отмечают роли лидеров, Г. Минцберг выделил 10 управленческих ролей.

Главный руководитель (босс) – представляет собой возглавляемую им фирму, утверждает важнейшие производственные, экономические, социальные решения, выполняет церемониальные действия.

Лидер. Эта роль является основной и определяет характер отношений между менеджерами и подчиненными и основу управленческой власти. Менеджер формулирует сущность и содержание видов деятельности, набирает персонал, поощряет подчиненных и

требует от них вести себя дисциплинированно, стремится к тому, чтобы найти баланс между запросами подчиненных и интересами компании, чтобы операции проводились эффективно.

Посредник (связующее звено) – менеджер выступает в качестве информационно-коммуникационного центра, он обеспечивает контакты между работниками, организует работу информационных систем и служб, налаживает информационные потоки, осуществляет урегулирование конфликтов.

Аналитик (приемник информации) – менеджер ищет и получает информацию из различных источников, чтобы оценить показатели функционирования компании, ее финансовое и общее положение. Для исполнения этой роли требуются создание и использование интеллектуальных информационных систем, налаживание контактов и поощрение подчиненных предоставлять нужную информацию

Информатор – передает внешнюю информацию, налаживает информационные контакты между уровнями, звеньями управления, отдельными работниками, реализует информационную политику, осуществляет защиту информации. При исполнении этой роли нужно, с одной стороны, распространять информацию и активно обмениваться ею, а с другой – трансформировать и воспринимать ее. Поэтому коммуникационные навыки и умения, применяемые как во внутренней, так и во внешней среде, очень важны для менеджера

Представитель – менеджер информирует других лиц, не являющихся членами его компании, и делает это от ее имени. Для них менеджер является экспертом в том, чем занимается компания. Чтобы исполнять эту роль, человек должен обладать навыками представителя и уметь вызывать заинтересованность у других в своей компании.

Предприниматель – отвечает за разработку и реализацию различных нововведений на предприятии, освоение новых продуктов, услуг, рынков, информационных систем, осуществляет управленческие решения, связанные с риском. Он выявляет разрывы между реальными и запланированными результатами, формулирует программы совершенствования и принимает ряд взаимосвязанных решений. Все это делается для того, чтобы инициировать нужные виды деятельности, выполнение которых, как планируется, приведет к улучшениям.

Устраняющий нарушения – разрабатывает и реализует мероприятия по корректировке деятельности фирмы при возникновении серьезных проблем или угроз деятельности предприятия, осуществляет антикризисное управление. Чтобы успешно исполнять эту роль, нужно уметь сохранять спокойствие в трудные моменты, трезво оценивать происходящее и принимать правильные решения

Распределитель ресурсов – менеджер контролирует распределение всех ресурсов (денежных, кадровых и др.) и расставляет организационные приоритеты. Принимает участие в формировании бюджета предприятия и его подразделений, контролирует их исполнение. Для исполнения этой роли надо уметь составлять графики распределения времени, планировать рабочую нагрузку и выдавать разрешения на необходимые действия

Переговорщик – менеджер отвечает за выполнение ряда важных видов деятельности, связанных с переговорами с другими компаниями, которые он ведет от имени своей компании.

В процессе своей деятельности менеджеру приходится контактировать с различными людьми, тем самым создавая определенный уровень авторитета компании, от менеджера в первую очередь зависит умение развивать свой коммуникативный потенциал, сдерживать себя в необходимых ситуациях, а также умение создавать на глазах окружающих второе лицо, что называется имиджем.

Имидж менеджера зависит от трех самых основных особенностей: умение выглядеть достойно, умение себя преподнести, умение поддерживать активный диалог с целью донести необходимую для предполагаемого партнера информацию, с целью заключения сотрудничества или деловой сделки.

#### Список использованных источников

1. Вудкок, М. Раскрепощенный менеджер / М. Вудкок, Д. Фрэнсис; Пер. с англ. - Москва : Дело. - 1991. - 312 с. — Текст : непосредственный.
2. Галенко, В. П. Менеджмент : учебник для студ. вузов / В. П. Галенко, А. И. Рахманов, О. А. Страхова. - 2-е изд. - СПб. : Питер, 2003. - 224 с. — Текст : непосредственный.

## ЛОЯЛЬНОСТЬ ПЕРСОНАЛА КАК ГЛАВНАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

*Пономаренко К.А.,  
обучающаяся бакалавриата кафедры управления  
персоналом и экономики труда ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»;*

*Горун В.В.,  
преподаватель кафедры управления  
персоналом и экономики труда ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»,  
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация*

Лояльность представляет собой состояние верности и преданности. Это проявление эмоционального отношения к чему-либо или кому-либо, а также стремление оставаться полезным и необходимым, а также предотвращать возможные проблемы.

Сотрудник, который обладает лояльностью, проявляет желание оставаться частью данной организации, даже встречая трудности, сложности и преграды на своем пути. Такой сотрудник наполняется энтузиазмом, стремясь помочь решить проблемы и сделать все возможное для их преодоления [2].

Развитие лояльности персонала зависит от двух ключевых факторов:

1. Удовлетворение индивидуальных потребностей сотрудников, которое включает в себя эмоциональную привязанность к организации, личную идентификацию с ней, а также активное участие в ее делах и проблемах. Это охватывает потребность в эмоциональной связи с коллегами и в компании, где работает сотрудник, и удовлетворение потребностей в общении, поддержке, чувстве безопасности, солидарности и участия.

2. Развитие личных качеств и навыков, которые способствуют формированию лояльности сотрудников [3].

Когда личный потенциал лояльности и мотивация остаются на низком уровне, человек начинает проявлять имитационную лояльность. В таком случае сотрудник создает иллюзию верности, осознавая, что это желательно на рабочем месте, и что руководство ценит лояльных

сотрудников. На эмоциональном уровне этой стадии лояльности нет никакой связи с организацией, и сотрудник легко может сменить место работы, не испытывая серьезных угрызений совести.

В случае, когда личный потенциал лояльности высок, и сотрудник проявляет эмоциональную привязанность, преданность и благодарность, но эти качества не получают признание или поддержки со стороны организации, мы говорим о потенциальной лояльности. В данном контексте организация недооценивает верность сотрудника, и эмоциональная связь с организацией ограничивается односторонним вложением, не находя отклика или подкрепления со стороны организации.

Когда у человека низкий эмоциональный резерв, и проявление привязанности и верности ему не свойственно, его лояльность может быть вызвана только удовлетворением его потребностей в данной организации.

Организация предлагает более привлекательные стимулы для его труда, чем другие организации: высокие зарплаты, интересную должность, персональный кабинет и наделяет его руководящими полномочиями. Лояльность того сотрудника, склонного к такой эмоциональной оценке, может быть куплена более выгодным предложением.

При средней степени мотивации и умеренном потенциале лояльности обычно получается стандартная лояльность надежного сотрудника, которая присуща большинству и распространена во всех организациях.

Эта обычная степень лояльности устанавливает определенный баланс между личным потенциалом и мотивацией, предоставляемой организацией, что обеспечивает нормальное функционирование большинства организаций [1].

Существует несколько внутренних факторов, которые могут способствовать возрастанию сопротивления работников по отношению к нормам, ценностям и требованиям организации:

1. Недостаточно эффективная кадровая политика.
2. Противоречия в элементах организационной культуры.
3. Ограниченные возможности для профессионального роста.

4. Недостаточно тщательный процесс подбора сотрудников при найме.

Кроме того, существуют внешние факторы, такие как общественная нестабильность, инфляция, попытки конкурентов привлечь лучших специалистов, а также разнообразные виды зависимости среди работников, включая материальные, финансовые, религиозные и политические аспекты.

#### Список использованных источников

1. Мякинченко, О. Оценка эффективности методов управления лояльностью сотрудников компании / О. Мякинченко // Управление персоналом. - 2008. - № 10. - С. 47-49. — Текст : непосредственный.
2. Харский, К. В. Благонадежность и лояльность / К. В. Харский. - СПб.: Питер, 2003. - 496 с. — Текст : непосредственный.
3. Шипилова, О. В. Лояльность персонала - необходимое условие успешности компании / О. В. Шипилова // Кадры предприятия. - 2004. - № 4. - С. 50-58. — Текст : непосредственный.

## СТИМУЛИРОВАНИЕ РАЗВИТИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ

*Романенко Д.М.,*

*обучающаяся бакалавриата кафедры управления персоналом и экономики труда ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»;*

*Смирнов С.Н.,*

*канд. техн. наук, доцент, доцент кафедры управления персоналом и экономики труда ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»,  
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация*

Одной из основных задач стимулирования является оказание помощи сотрудникам в приобретении компетенций. Работникам организации постоянно и систематически помогают:



- приобретать и развивать способности, необходимые для выполнения различных функций, связанных с их нынешними и будущими ролями;

- улучшать свои общие способности как отдельных личностей, открывать и использовать имеющийся у них потенциал для собственного развития и развития организации;

- улучшать взаимоотношения между руководителем и подчиненными, усиливать взаимодействие между различными подразделениями в рамках организационной культуры и способствовать улучшению морально-психологического климата.

Человеческие ресурсы олицетворяют накопленный опыт, знания и умения людей, которые используются для достижения целей организаций и общества в целом.

Стимулирование развития человеческих ресурсов требует учета различных факторов, таких как образование, здоровье, занятость и профессиональное развитие.

Образование и подготовка. Образование играет ключевую роль в формировании и развитии человеческого капитала. Государство и организации должны инвестировать в образование, предоставлять доступное и качественное образование для всех граждан. Это включает не только систему общего образования, но и продолжающееся обучение для всех возрастных групп.

Особое внимание следует уделять инклюзивному образованию, чтобы обеспечить равные возможности для развития всех людей, включая детей с особыми образовательными потребностями и лиц с ограниченными возможностями.

Развитие профессиональных навыков и компетенций. Развитие профессиональных навыков и компетенций является ключевым фактором в стимулировании развития человеческих ресурсов. Организации должны создавать условия для профессионального роста своих сотрудников, внедрять программы обучения, тренинги и менторство.

Регулярное оценивание профессиональных компетенций и проведение обратной связи также важны.

Трудоустройство и создание рабочих мест. Для развития человеческих ресурсов необходимо стремиться к созданию большего

количества рабочих мест и повышению занятости. Государство должно осуществлять политику, способствующую экономическому развитию и привлечению инвестиций, что обеспечит больше возможностей для трудоустройства.

Программы по поддержке предпринимательства и созданию собственного бизнеса также стимулируют развитие человеческих ресурсов.

Здоровье и благополучие. Здоровье и благополучие являются неотъемлемой частью развития человеческих ресурсов. Государство и организации должны обеспечивать доступность качественного медицинского обслуживания, предупреждение болезней и создание безопасных условий работы.

Психологическое благополучие также играет важную роль в развитии человеческого капитала, поэтому должна быть организована система социальной поддержки и консультирования.

Стимулирование развития человеческих ресурсов является ключевым фактором в достижении успеха и процветания организаций и общества в целом. Образование и подготовка, развитие профессиональных навыков и компетенций, трудоустройство и создание рабочих мест, а также здоровье и благополучие - все эти аспекты необходимо учитывать при разработке программ и стратегий стимулирования развития человеческих ресурсов. Эффективное использование и развитие человеческих ресурсов обеспечивает устойчивое и сбалансированное развитие, а также повышает конкурентоспособность организаций.

#### Список использованных источников

1. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник и практикум для вузов / Е. А. Родионова, В. И. Доминьяк, Г. Жушман, М. А. Экземпляров ; под редакцией Е. А. Родионовой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 279 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01566-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511644> (дата обращения: 18.10.2023).

## КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА И СТРАТЕГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

*Романенко Д.М.,  
обучающаяся бакалавриата кафедры управления  
персоналом и экономики труда ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»;*

*Смирнов С.Н.,  
канд. техн. наук, доцент, доцент кафедры управления  
персоналом и экономики труда ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»,  
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация*

Кадровая политика и стратегия управления человеческими ресурсами (УЧР) являются фундаментальными компонентами эффективного управления персоналом в организации. Они определяют подход, цели и практики компании в отношении привлечения, развития и управления ее сотрудниками.

Кадровая политика – это набор принципов, правил и процедур, которыми руководствуются компания и ее сотрудники в области управления персоналом.

Кадровая политика является основой для разработки и реализации стратегии УЧР и определяет подход к различным аспектам управления персоналом, таким как найм, обучение и развитие, системы стимулирования, оценка производительности, карьерное развитие, компенсации и многое другое. Кадровая политика должна быть соотнесена с целями и стратегическими задачами организации, а также с учетом социально-экономической среды, в которой она функционирует.

Стратегия УЧР – это основной документ, определяющий цели, приоритеты и долгосрочные планы организации в отношении управления персоналом. Она охватывает все основные аспекты управления человеческими ресурсами, включая привлечение и подбор сотрудников, развитие талантов и кадровый потенциал, управление производительностью, вознаграждение и стимулирование, удержание ключевых сотрудников, а также управление изменениями и разрешение конфликтов.

Стратегия УЧР должна быть выработана на основе анализа внутренней и внешней среды, учитывая потребности бизнеса, технологические требования, трудовой рынок, законодательство и другие факторы.

Чтобы разработать эффективную стратегию УЧР и кадровую политику, организация должна установить свои цели и стратегические задачи, провести анализ персональных потребностей и удостовериться в соответствии с законодательством. Это также включает в себя оценку существующих практик, определение ключевых компетенций, идентификацию лучших практик и инновационных подходов в сфере управления человеческими ресурсами.

Кадровая политика и стратегия УЧР должны быть прозрачными, согласованными с ценностями и культурой организации, а также демонстрировать социальную ответственность и уважение к сотрудникам.

Кроме того, разработка стратегии УЧР и кадровой политики должна быть практичной, основываться на конкретных и измеримых целях, а также быть гибкой и способной адаптироваться к изменяющейся внешней и внутренней среде.

Стратегия УЧР и кадровая политика должны быть связаны с общей стратегией организации и способствовать достижению бизнес-результатов, повышению производительности и конкурентоспособности компании.

Стратегия УЧР должна быть выстроена в соответствии с общей стратегией компании. Она должна учесть цели и потребности организации, а также внешние факторы, такие как экономическая ситуация, рынок труда и законодательная база. Стратегия УЧР должна быть гибкой и адаптироваться к изменениям во внешней и внутренней среде организации.

Эффективная кадровая политика и стратегия УЧР могут обеспечить компании следующие преимущества:

1. Привлечение и удержание талантливых сотрудников: Целенаправленная стратегия УЧР может помочь привлечь и удержать высококвалифицированных и мотивированных сотрудников, улучшая репутацию компании и предлагая конкурентные преимущества.

2. Развитие потенциала сотрудников: Стратегия УЧР должна предусматривать программы обучения и развития, которые помогают сотрудникам развивать свои навыки и карьеру. Это способствует повышению эффективности коллектива и улучшает его производительность.

3. Мотивация и удовлетворение сотрудников: Стратегия УЧР должна включать в себя системы мотивации, которые стимулируют сотрудников достигать высоких результатов и чувствовать себя удовлетворенными на рабочем месте.

4. Адаптация к изменениям: Гибкость и адаптивность кадровой политики позволяет организации легче адаптироваться к изменениям внешней среды, таким как экономические кризисы, изменения в законодательстве или технологические инновации.

5. Укрепление корпоративной культуры: Стратегия УЧР может быть направлена на развитие и укрепление корпоративной культуры и ценностей, которые способствуют сотрудничеству, инновациям и взаимному уважению.

В целом, кадровая политика и стратегия УЧР являются неотъемлемой частью успешного управления персоналом и обеспечения конкурентоспособности организации на долгосрочной основе. Они помогают привлекать, развивать и удерживать талантливых сотрудников, формируют возможности для успешного выполнения бизнес-стратегии.

#### Список использованных источников

1. Шекшня, С. В. Управление персоналом современной организации: учебно-практическое пособие / С. В. Шекшня. - Изд. 5-е, перераб. и доп. Москва : Интел-Синтез. - 2002. - 368 с. — Текст : непосредственный.

2. Аширов, Д. А. Управление персоналом : учебное пособие / Д. А. Аширов. - Москва : Проспект, 2007. - 432 с. — Текст : непосредственный.

## ПЯТЬ СТАДИЙ ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ВЫГОРАНИЯ ПО ДЖЕРРОЛЬДУ ГРИНБЕРГУ

*Рудь М.С.,  
обучающаяся бакалавриата кафедры управления  
персоналом и экономики труда ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»;*

*Горун В.В.,  
преподаватель кафедры управления  
персоналом и экономики труда ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»,  
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация*

Зачастую начиная с обычной усталости вечером, незаметно подкрадывается эмоциональное выгорание. Сначала кажется, что это не проблема и нужно просто отдохнуть и восстановить силы. Однако постепенно усталость становится больше, отказ от встреч с друзьями становится всё более привлекательным, а даже любимые хобби и активности начинают утомлять. Даже сон перестаёт приносить облегчение, так как заснуть становится целой проблемой. Что же такое эмоциональное выгорание?

Эмоциональное выгорание – это состояние, при котором человек истощается физически и эмоционально из-за долгосрочного стресса и перегрузки на работе или в личной жизни.

Джеррольд Гринберг (Gerold Greenberg) - американский психолог и исследователь, известный своими работами в области психологии, психотерапии и эмоционального выгорания, выделил 5 стадий эмоционального выгорания, которые помогают полностью понять процесс его развития [1, с. 74].

Стадия 1. Энтузиазм и заработок. На этой стадии люди чувствуют энтузиазм и мотивацию к своей работе или обязанностям. Они полны энергии и амбиций, готовы броситься в бурю деятельности.

Стадия 2. Стагнация и фрустрация. Со временем энтузиазм уменьшается, и начинают возникать проблемы и фрустрации. Работники могут сталкиваться с недостатком ресурсов, недооценкой или сложными отношениями в коллективе. Это может вызвать чувство стагнации и разочарования.

Стадия 3. Апатия и отчаяние. На этой стадии люди могут начать испытывать апатию и отчаяние. Они могут терять интерес к своей работе, чувствовать себя беспомощными и усталыми. Физическое и эмоциональное истощение становится все более заметным.

Стадия 4. Снижение производительности и убытки. На данной стадии эмоционального выгорания производительность снижается, и ошибки на работе становятся более распространенными. Это может привести к потере мотивации и возможным убыткам как для самого работника, так и для организации.

Стадия 5. Отчуждение и деперсонализация. На последней стадии эмоционального выгорания люди могут начать отчуждаться от своих обязанностей и окружающих. Они могут развивать цинизм и деперсонализацию, видя своих коллег и клиентов как анонимных и равнодушных. Это может серьезно влиять на их физическое и эмоциональное здоровье.

В современных условиях труда, очень важно стремиться к балансу между работой и отдыхом, находить способы справляться со стрессом и поддерживать эмоциональное благополучие [2, с. 114].

Понимание стадий эмоционального выгорания по Джеррольду Гринбергу помогает как работникам, так и работодателям в ранней форме выявить признаки выгорания и предпринять меры для их предотвращения [3, с. 127].

#### Список использованных источников

1. Мандель, Б. Р. Психология стресса : учебное пособие / Б. Р. Мандель. – Москва : ФЛИНТА, 2014. – 252 с. – ISBN 978-5-9765-2005-9. – Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/book/51882> (дата обращения: 18.11.2023). – Режим доступа: для авториз. пользователей.

2. Таволжанская, Н. А. Эмоциональное выгорание. Причины и способы его предотвращения / Н. А. Таволжанская // Научный альманах. – 2022. – № 10-3(96). – С. 113-116. – Текст : непосредственный.

3. Колузаева, Т. В. Эмоциональное выгорание: причины, последствия, способы профилактики / Т. В. Колузаева // Вестник Хакасского государственного университета им. Н.Ф. Катанова. – 2020. – № 1(31). – С. 122-130. – Текст : непосредственный.

## СОЦИАЛЬНАЯ ВОСТРЕБОВАННОСТЬ СПЕЦИАЛИСТОВ В ОБЛАСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

*Рыбаченко В.А.,  
обучающаяся бакалавриата кафедры управления  
персоналом и экономики труда ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»;*

*Горун В.В.,  
преподаватель кафедры управления  
персоналом и экономики труда ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»,  
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация*

Социальная востребованность - состояние, при котором определенное действие, навык или услуга востребованы и ценятся в обществе. Социальная востребованность может быть обусловлена различными факторами, включая экономическую потребность, полезность для общества, социальные тенденции и тренды. Востребованные в обществе навыки и услуги могут быть связаны с различными областями, такими как медицина, право, образование, информационные технологии, культура и искусство и т.д. Они могут быть востребованы как на уровне государства, так и на уровне местного сообщества. Социальная востребованность может привести к большей конкурентоспособности, возможности получения высоких доходов и удовлетворения потребностей общества.

Социальная востребованность специалистов в области управления персоналом заключается в их способности эффективно координировать и сопровождать работу сотрудников организации.

Управление персоналом является неотъемлемой частью успешного функционирования любой организации, поэтому специалисты в этой области могут оказывать значительное влияние на общую эффективность организации.

Специалисты в области управления персоналом играют ключевую роль в формировании корпоративной культуры и распределении ресурсов в рамках организации.

В современном мире практически в каждой организации потребность в опытных специалистах по управлению персоналом становится все более



актуальной в связи с изменяющимся рынком труда и динамичными социальными требованиями.

Специалисты в области управления персоналом должны обладать навыками коммуникации, конфликтологии, анализа и прогнозирования, чтобы успешно решать задачи по управлению персоналом и реагировать на изменения в организации и социальной среде.

Выводы: социальная востребованность специалистов в области управления персоналом является очень высокой. В современном мире, где компании сталкиваются с постоянными изменениями и ростом конкуренции, эффективное управление персоналом является ключевым фактором успеха. Специалисты по управлению персоналом имеют специализированные навыки и знания, чтобы разрабатывать стратегии подбора и привлечения лучших кандидатов, обеспечивать адаптацию новых сотрудников, развивать и удерживать существующих сотрудников, управлять конфликтами и производительностью.

В последние годы все большую значимость приобретает фактор человеко-ориентированности в организациях. Работодатели понимают, что удовлетворенность и мотивация персонала являются ключевыми факторами для достижения высоких результатов. Следовательно, специалисты, которые могут создавать и поддерживать положительную рабочую атмосферу, проводить оценку и развитие сотрудников, стали особенно ценными.

Высокая конкуренция на рынке труда заставляет компании уделять больше внимания сбалансированному подходу к управлению персоналом. Они стремятся привлекать и задерживать высококвалифицированных специалистов, которые могут гарантировать, что компания имеет правильные знания и навыки для достижения своих целей.

Социальная востребованность специалистов в области управления персоналом является высокой из-за их специализированных знаний и навыков, постоянной необходимости управления и развития персонала, значимости мотивации и удовлетворенности сотрудников для успешного функционирования компаний.

## СПОСОБНОСТИ В ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

*Свирин К.О.,  
обучающийся бакалавриата кафедры управления  
персоналом и экономики труда ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»;*

*Горун В.В.,  
преподаватель кафедры управления  
персоналом и экономики труда ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»,  
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация*

Профессиональные способности, играющие важную роль в достижении успеха и профессионального роста, представляют собой набор индивидуальных качеств и навыков, помогающих нам в выполнении задач и достижении поставленных целей.

В различных профессиональных областях может потребоваться множество разных способностей. Однако, существуют некоторые общие способности, которые могут быть полезными в любой профессии.

Коммуникативная компетентность является одной из таких способностей. Умение эффективно общаться с коллегами, клиентами и партнерами важно для современного бизнеса и профессиональной деятельности. Коммуникативная компетентность включает умение ясно выразить свои мысли и слушать других, умение убеждать и налаживать эффективное взаимодействие.

Организационная компетентность также является важной способностью. Работа в организованном и методичном режиме способствует повышению производительности и достижению целей. Организационная компетентность включает умение планировать работу, определять приоритеты, управлять временем и ресурсами, а также принимать решения.

Творческое мышление также играет значимую роль в профессиональной деятельности. Оно позволяет найти нестандартные решения проблем, разработать новые идеи и усовершенствовать процессы. Творческое мышление основано на умении видеть связи и взаимосвязи между явлениями и находить необычные подходы к решению задач [1, с. 116].

Аналитическое мышление также играет важную роль в профессиональной деятельности. Оно позволяет анализировать информацию, видеть детали и общую картину, а также принимать обоснованные решения на основе анализа данных. Аналитическое мышление помогает понимать сложные ситуации и эффективно использовать свои знания и навыки.

Способность к руководству и управлению также является важной в профессиональной деятельности. Она позволяет эффективно организовывать работу коллектива, принимать решения, разрабатывать стратегии и достигать поставленных целей. Умение мотивировать и вдохновлять других людей, управлять конфликтами и решать проблемы также является частью этой способности.

Способность к быстрой обучаемости и адаптации также важна в профессиональной деятельности. Быстрое освоение новых знаний и навыков необходимо для успешной работы, так как современный мир меняется и развивается быстро. Быстрая обучаемость позволяет приспособиться к новым условиям и требованиям рынка и оставаться конкурентоспособным.

Однако, способности в профессиональной деятельности не являются статичными и могут быть развиты и улучшены со временем. Желание к самосовершенствованию и непрерывному обучению помогает расширить способности и достичь новых вершин в профессиональной деятельности.

В итоге, профессиональные способности играют важную роль в достижении успеха и профессионального роста. Они помогают нам эффективно выполнять задачи, достигать поставленных целей и преодолевать вызовы, встречающиеся на пути к успеху. Важно помнить, что способности могут развиваться со временем при стремлении к самосовершенствованию и постоянному обучению, что помогает нам стать лучше в своей профессии и добиться больших результатов.

#### Список использованных источников

1. Шадриков, В. Д. Профессиональные способности. Монография / В. Д. Шадриков. – Москва : Университетская книга, 2010. – 320 с. – Текст : непосредственный.

## «БОЛЬШАЯ ПЯТЕРКА» ЛИЧНОСТНЫХ ЧЕРТ

*Сотникова В.А.,*

*обучающаяся бакалавриата кафедры управления персоналом и экономики труда ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»;*

*Горун В.В.,*

*преподаватель кафедры управления персоналом и экономики труда ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»,  
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация*

«Большая пятерка» личностных черт — это пятерка основных черт, которые широко приняты в психологическом сообществе и используются для оценки личностных характеристик.

Основные черты «большой пятерки» включают экстраверсию, нейротизм (эмоциональную стабильность), сознательность, приветливость и открытость опыту (по Д. Норману) [1, с. 71].

Экстраверсия описывает предпочтение общения с людьми, общительность и наслаждение обществом.

Экстраверты характеризуются высоким уровнем социальной активности, общительностью и энергичностью. Они находятся в своей стихии в обществе других людей и получают энергию от социальных взаимодействий.

Нейротизм связан с эмоциональной стабильностью и контролем аффективных реакций, таких как тревога, нестабильность настроения и впечатлительность.

Люди с высоким уровнем нейротизма склонны к эмоциональной нестабильности, тревожности и негативным эмоциям. Они могут легко испытывать стресс и тревогу в различных ситуациях.

Сознательность описывает уровень организованности, ответственности, пунктуальности и ориентированности на достижение целей.

Личности, обладающие высоким уровнем сознательности, обычно организованные, ответственные и надежные. Они обладают сильной мотивацией к достижению целей, стремятся к порядку и дисциплине.

Приветливость отражает доброжелательность, общительность и теплоту в отношении других людей.

Люди с высоким уровнем привязанности (приветливости) обычно проявляют доверие, сострадание и желание установить близкие отношения с другими людьми. Они ценят взаимодействия и поддержку в отношениях.

Открытость опыту связана с тягой к новым идеям, творчеству и гибкости мышления.

Личности с высоким уровнем открытости опыту обладают широким кругозором, любопытством и готовностью к новым идеям и опыту. Они обычно творчески мыслят и открыты для новых впечатлений и идей.

Изучение «большой пятерки» может помочь понять личностные особенности и предсказать поведение людей в различных ситуациях.

Каждая из «большой пятерки» личностных черт имеет свои преимущества и ограничения, и взаимосвязь между ними может варьироваться в зависимости от индивидуальных характеристик человека.

Понимание «большой пятерки» может быть полезным для различных областей, включая психологию, рекрутмент, личностный рост и межличностные отношения.

Взаимодействие между личностью и ситуационными переменными определяет поведение человека. Существующая ситуация влияет на реакцию человека, но в большинстве случаев поведение формируется на основе его базовых личностных черт.

«Большая пятерка» личностных черт - экстраверсия, нейротизм, сознательность, приветливость и открытость опыту - является базовой моделью, которая позволяет оценить и описать основные аспекты личности человека. Понимание этих черт помогает нам лучше понять самих себя и других людей, а также предсказывать и объяснять различия в поведении и реакциях.

#### Список использованных источников

1. Щебетенко, С. А. Большая Пятерка черт личности: эксплицитно-имплицитный подход / С. А. Щебетенко, С. В. Вайнштейн // Психология и психотехника. – 2014. – № 1(64). – С. 69-82. – Текст : непосредственный.

## ПОДБОР И РАССТАНОВКА ПЕРСОНАЛА НА ПРЕДПРИЯТИИ

*Стадник А.М.,*

*канд. гос. упр., доцент, заведующий кафедрой управления персоналом и экономики труда ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»,  
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация*

Подбор и расстановка персонала являются функциями управления персоналом, при реализации которых необходим комплексный, научный подход. Необходимо принимать во внимание не только профессиональные, но и личностные качества будущих работников.

Подбор сотрудников является логическим следствием набора кандидатов, который заключается в поиске и подборе под определенное рабочее место наиболее подходящего кандидата. При наборе на работу предприятием могут использоваться как внешние, так и внутренние источники, при этом эффективность набора зависит от того, какую категорию персонала представляют соискатели.

Результатом организации процесса подбора и расстановки кадров является создание трудоспособного, творческого, инициативного коллектива. После подписания приказа о приеме на работу необходимо адаптировать нового члена коллектива для более успешного выполнения им своих должностных обязанностей, творческого и карьерного роста.

Эффективная расстановка персонала – это не однократно применяемое действие, а систематическая деятельность для формирования трудоспособного, творческого, психологически устойчивого трудового коллектива, совместно выполняющего поставленную задачу.

Оценивая, насколько вновь принятый сотрудник совместим с коллективом, к анализу принимаются такие данные, как:

- отношения нового работника с коллегами при решении производственных вопросов;
- наличие ошибок и упущений при выполнении поставленных задач;
- готовность своевременно исправить и устранить допущенные оплошности;

– реакция на замечания со стороны более опытных и квалифицированных коллег.

Особое внимание должно быть уделено молодым специалистам – недавним выпускникам образовательных учреждений высшего и среднего профессионального образования. Процесс адаптации в этом случае должен быть формализован. Целесообразно внедрение специального бланка – формы учета и анализа адаптации.

Данная форма составляется на каждого молодого специалиста, вновь прибывшего на рабочее место. Заполняется она менеджером по работе с персоналом и непосредственным руководителем. В данную форму заносят все беседы специалистов службы управления персоналом с работником, первоначальные задания, выполняемые новичком, информацию о прохождении обучения и курсов для такого молодого специалиста.

Также делаются пометки об отношениях человека в новом коллективе и его поведении. Если в период испытательного срока проводились культурно-массовые мероприятия, то информация о участии и поведении данного работника также заносится в форму проведения адаптации.

На основе информации из данной формы, составляется мнение о том, насколько успешно молодой специалист прошел адаптацию. Если новый сотрудник ничем себя не проявил, то в дальнейшем он вряд ли сможет рассчитывать на повышение в должности и прибавку к зарплате. Если же успехи нового члена трудового коллектива очевидны, то перед руководством стоит задача создать все условия для его дальнейшего профессионального развития [1, с. 353].

#### Список использованных источников

1. Прытков, Р. М. Особенности и специфика подбора и расстановки персонала на современном предприятии в условиях «новой нормальности» / Р. М. Прытков // Саяпинские чтения : Материалы VI Всероссийской (национальной) научно-практической конференции, Тамбов, 24 января 2023 года / Отв. редакторы А. А. Бурмистрова, А. В. Саяпин, Н.К. Родионова. – Тамбов: Издательский дом «Державинский», 2023. – С. 349-358. - Текст : непосредственный.

## РОЛЬ И ЗНАЧЕНИЕ ЛИЧНОГО ПРИМЕРА УПРАВЛЯЮЩЕГО

*Титова О.Д.,*

*обучающаяся бакалавриата кафедры управления персоналом и экономики труда ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»;*

*Баранник Ю.Г.,*

*канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры управления персоналом и экономики труда ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»,  
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация*

Если внимательно понаблюдать за манерой работы подчиненных, за тем, как они относятся к работе, как ведут себя в присутствии других, как обращаются друг к другу, можно подметить интересную особенность – среди подчиненных обязательно найдутся такие, которые работают в той же манере, что и руководитель коллектива. В основе этого явления лежит механизм подражания.

Обычно подражают тем, кто старше по возрасту и, следовательно, опытнее; кто занимает более высокую должность; кто имеет высокие личные качества, умения и знания.

Руководитель выступает своеобразным «эталонном» для подражания уже в силу своего должностного положения, чаще всего и является таковым для подчиненных.

Руководитель выступает выразителем коллективных, групповых норм и ценностей. Поэтому, подражая ему, члены коллектива, особенно новички, не абстрактно, а вполне конкретно усваивают эти ценности и нормы.

Подражая руководителю, подчиненные стремятся перенять те качества и особенности поведения, которые для них желательны и которых у них самих не хватает.

Однако в качестве «желательных» могут оказаться не только положительные качества. Руководитель может выступать эталоном, «мерилом» не только лучших, но и худших качеств.

Лидирующая роль руководителя предъявляет к нему высокие требования. Постоянное стремление к совершенствованию, критическая



оценка достигнутого – вот что служит залогом успешного исполнения этой роли.

Если выделить то общее, что необходимо руководителю любого коллектива, то можно определить следующие черты современного руководителя.

Принципиальность руководителя, умение держать данное слово определяют справедливость и объективность отношений руководителя с подчиненными. Исследования показывают, что справедливость очень высоко ценится подчиненными. Любое проявление необъективности сразу отмечается в коллективе и ведет к снижению авторитета руководителя.

В современных условиях особое значение приобретают и такие качества как быстрое ориентирование в изменяющейся обстановке, чувство нового.

Высокая эффективность руководства коллективом немислима без требовательности. Но требовательность только тогда достигает своей цели, когда она опирается на знание индивидуальных особенностей членов коллектива. Важным условием действенности требовательности к подчиненным является требовательность к самому себе. В этом случае требовательность к другим морально обоснована и понятна подчиненным, она активизирует человека, порождает в нем стремление как можно лучше выполнить задание.

Исключительно важное значение в работе руководителя играет эмоциональная уравновешенность. Руководитель не имеет права нервничать, давать волю своим эмоциям. Эмоциональность, несомненно, помогает руководителю, но она должна быть управляемой. Успешное выполнение функций управления требует от руководителя высокого развития психических характеристик внимания, восприятия, памяти и др.

В этом случае руководитель сможет справляться с возрастающими информационными, нервно-эмоциональными нагрузками без ущерба для производства и для личного здоровья. Статистика свидетельствует, что это приводит, в частности, к повышенной заболеваемости руководителей (в 3-5 раз выше, чем у рядовых членов коллектива).

В условиях дефицита времени большую роль играют скорость и точность восприятий. Руководителям среднего и низового звена, по

данным опросов, приходится тратить до 17-20% рабочего времени на ознакомление с различными инструкциями, приказами, чертежами, письменными заданиями и т.

Современный руководитель принимает решения с учетом множества факторов, ему необходимо знать производство, технику, держать в памяти множество фактов и разнообразных сведений. Все это требует хорошей памяти, как оперативной, так и стратегической (долговременной).

Для успешного выполнения функций руководителю необходимо обладать развитым мышлением, и в первую очередь такими его компонентами как самостоятельность, гибкость, быстрота, логичность.

Самостоятельность мышления помогает выдвинуть гипотезу, увидеть и поставить новый вопрос, новую проблему, творчески подойти к выработке решений.

Руководитель, не умеющий логично мыслить и последовательно излагать свои доводы, суждения, не сможет убедить своих подчиненных. Особое значение для руководителей среднего и низового звена приобретает такое свойство мышления как практичность, ситуативность.

В повседневной деятельности руководитель постоянно попадает в различные ситуации, в которых надо быстро ориентироваться и принимать решение.

Развитое ситуативное мышление как раз и помогает отыскать оптимальный вариант решения различных проблем.

Руководителю по роду работы часто приходится мысленно представлять и «проигрывать» различные ситуации, прогнозировать возможные поступки подчиненных. В смелости воображения проявляется оптимизм руководителя – его воображение должно быть активным, действенным.

Огромное влияние на коллектив, на его морально-психологический климат оказывает такая черта личности руководителя как общительность (коммуникабельность). Общительный руководитель быстро сближается с членами коллектива, легче «включается» в неформальную его структуру. Общительность в сочетании с тактичностью позволяет руководителю завоевать популярность, признание в коллективе.

## МОНИТОРИНГ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ ОРГАНИЗАЦИИ

*Титова О.Д.,*

*обучающаяся бакалавриата кафедры управления персоналом и экономики труда ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»;*

*Смирнов С.Н.,*

*канд. техн. наук, доцент, доцент кафедры управления персоналом и экономики труда ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»,  
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация*

Мониторинг человеческих ресурсов организации – это процесс наблюдения, анализа и оценки деятельности сотрудников, их эффективности, уровня удовлетворенности работой, а также других показателей, связанных с человеческими ресурсами. Целью мониторинга является обеспечение эффективного управления персоналом и принятие обоснованных решений по его развитию. Мониторинг человеческих ресурсов может включать в себя следующие аспекты:

1. Оценка производительности сотрудников. Это включает оценку выполнения поставленных задач, достижения целей организации, а также определение качества работы и вклада каждого сотрудника.

2. Измерение удовлетворенности сотрудников. Проведение опросов, интервью и других мероприятий для определения уровня удовлетворенности сотрудников условиями труда, возможностями развития, вознаграждением и другими аспектами работы.

3. Анализ обучения и развития сотрудников. Мониторинг проводится для оценки эффективности обучения, а также для выявления потребностей в дополнительном обучении и развитии сотрудников.

4. Оценка потребностей в персонале. Мониторинг используется для определения потребностей в персонале, как в количественном, так и в качественном плане. Это включает определение необходимого числа сотрудников, их компетенций, опыта и других характеристик.

5. Оценка эффективности систем управления персоналом. Мониторинг позволяет оценить эффективность системы найма, адаптации, мотивации, управления производительностью и других аспектов управления персоналом.

Процесс мониторинга человеческих ресурсов может проводиться с использованием различных методов и инструментов, таких как анкеты, интервью, наблюдение, анализ данных и другие. Методы проведения мониторинга человеческих ресурсов могут включать:

1. Опросы и анкетирование: общение с сотрудниками путем задания конкретных вопросов или заполнение анкеты для получения информации о их мнениях, удовлетворенности работой, потребностях, оценке своей производительности и т.д.

2. Наблюдение за производительностью: наблюдение за производительностью сотрудников для оценки качества и эффективности их работы. Это может быть выполнение тестовых заданий, мониторинг рабочих процессов или использование специальных инструментов и программ.

3. Анализ данных по работе: анализ данных, связанных с работой сотрудников, таких как данные по проектам, задачам, времени выполнения, результатам их работы и т.д. Это позволяет выявить тренды, проблемы или улучшить процессы.

4. Обратная связь от коллег и руководителей: получение обратной связи от коллег и руководителей, чтобы оценить производительность и вклад сотрудника в работу команды или организации. Это может происходить в форме индивидуальных разговоров, регулярных обзоров производительности или 360-градусного обзора.

5. Конструктивные диалоги и фокус-группы: проведение групповых дискуссий, фокус-групп или конструктивных диалогов для обмена мнениями, идеями, обсуждения проблем и поиска решений в отношении работы или улучшения рабочей среды.

6. Внезапные проверки и аудиты: проведение внезапных проверок или аудитов для оценки соблюдения корпоративных политик и процедур, требований безопасности и других стандартов работы.

7. Использование электронных систем и программ: использование электронных систем и программ для мониторинга работы сотрудников, времени их работы, использования ресурсов, выполнения задач и т.д.

Важно отметить, что при использовании этих методов необходимо соблюдать конфиденциальность и соблюдать нормы этики, а также учитывать регуляторные и правовые требования в отношении мониторинга сотрудников. Результаты мониторинга используются для

принятия решений по управлению персоналом, планированию развития сотрудников, повышению эффективности организации и достижению стратегических целей. Существует несколько типов мониторинга человеческих ресурсов, включая:

1. Мониторинг производительности: оценка работы сотрудников и определение их эффективности. Это может включать отслеживание выполнения целей, использование ключевых показателей производительности и оценку качества работы.

2. Мониторинг удовлетворенности сотрудников: определение уровня удовлетворенности сотрудников работой и условиями труда. Это может быть достигнуто с помощью опросов, интервью или анонимных обратных связей.

3. Мониторинг качества данных: проверка и оценка данных, связанных с сотрудниками, таких как информация о профиле, зарплате, обучении и профессиональном развитии. Это важно для обеспечения точности и надежности данных в системах управления человеческими ресурсами.

4. Мониторинг соответствия: проверка и обеспечение соответствия компании законодательству, политике и процедурам, связанным с наймом, увольнением, оплатой труда и социальными льготами. Это позволяет предотвратить потенциальные правонарушения и снизить риски для компании.

5. Мониторинг трудовых рынков: анализ и отслеживание тенденций в области персонала и рынка труда. Это может включать изучение данных о занятости, безработице, оплате труда и требованиях к навыкам.

6. Мониторинг здоровья и безопасности: обеспечение безопасности и здоровья сотрудников на рабочем месте. Это может включать проверку соблюдения норм и правил охраны труда, проведение медицинских осмотров и обучение по безопасности.

Эти типы мониторинга помогают организациям эффективно управлять своими человеческими ресурсами, повышать производительность и улучшать условия работы для сотрудников.

Мониторинг человеческих ресурсов влияет на организацию следующим образом:

1. Улучшение процесса принятия решений. Мониторинг человеческих ресурсов предоставляет руководителям и менеджерам информацию о продуктивности, компетентности, эффективности и удовлетворенности персонала. Это помогает им принимать более информированные решения, связанные с наймом, повышением, повышением квалификации и увольнением сотрудников.

2. Повышение эффективности труда: мониторинг человеческих ресурсов может помочь выявить проблемы в продуктивности сотрудников и принять меры для их улучшения. В процессе мониторинга можно либо обнаружить проблемы производительности посредством наблюдения, либо использовать средства автоматизации для сбора данных о продуктивности сотрудников.

3. Улучшение удовлетворенности персонала: мониторинг человеческих ресурсов также может помочь предотвратить проблемы, связанные с недовольством персонала. Например, регулярный опрос персонала может помочь идентифицировать проблемы в коллективе или среде работы, а также выявить области, в которых персонал нуждается в дополнительной поддержке или обучении.

4. Повышение уровня мотивации: мониторинг человеческих ресурсов может помочь выявить выдающиеся достижения сотрудников и поощрить их, что способствует повышению уровня мотивации и удержанию талантливых сотрудников. Кроме того, здоровый мониторинг может быть использован как инструмент для определения причин снижения мотивации и принятия мер для ее восстановления.

5. Сокращение затрат на персонал: мониторинг может помочь идентифицировать области, в которых ресурсы используются неэффективно, и принять меры для оптимизации использования персонала. Например, путем выявления лишних или повторяющихся задач, автоматизации процессов или реструктуризации рабочего времени можно сократить издержки на персонал и повысить эффективность.

Таким образом, мониторинг человеческих ресурсов играет важную роль в улучшении производительности, эффективности и удовлетворенности персонала, а также в улучшении общих результатов организации.

## Список использованных источников

1. Армстронг, М. Практика управления человеческими ресурсами / М. Армстронг, С. Тейлор ; Пер. с англ. - 14-е изд. - Санкт-Петербург : Питер, 2018. - 1038 с. — Текст : непосредственный.
2. Базаров, Т. Ю. Психология управления персоналом : учебник для вузов / Т. Ю. Базаров. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 386 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17956-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/534054> (дата обращения: 16.11.2023). — Текст : непосредственный.
3. Иванов, С. Ю. Социальное управление человеческими ресурсами : учебное пособие / С. Ю. Иванов. — Москва : Московский педагогический государственный университет, 2020. — 152 с. — Текст : непосредственный.

## ПРОЦЕСС СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

*Титова О.Д.,*

*обучающаяся бакалавриата кафедры управления персоналом и экономики труда ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»;*

*Смирнов С.Н.,*

*канд. техн. наук, доцент, доцент кафедры управления персоналом и экономики труда ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»,  
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация*

Стратегическое управление человеческими ресурсами (СУЧР) – это процесс разработки и реализации долгосрочных планов и стратегий, направленных на эффективное использование человеческого капитала в организации.

Основная цель СУЧР заключается в создании и поддержании оптимального состава, структуры и компетенций персонала, который

способен в полной мере реализовывать стратегические цели организации.

Ключевые задачи стратегического управления человеческими ресурсами включают:

1. Установление стратегических целей и задач в области управления персоналом, соответствующих общей стратегии организации.

2. Анализ и прогнозирование потребностей в персонале для достижения стратегических целей.

3. Планирование и разработка программ найма, обучения и развития персонала, целесообразных для реализации стратегии организации.

4. Оценка и управление производительностью персонала, направленная на достижение стратегических результатов.

5. Создание системы стимулирования и мотивации персонала, основанной на стратегических задачах и целях.

6. Управление работниками по отбору, оценке и развитию, адаптированное к целям и стратегии организации.

7. Разработка и реализация стратегии удержания ключевых сотрудников, с целью уменьшения текучести кадров и сохранения важных знаний и компетенций в организации [1, с. 745].

Процесс стратегического управления человеческими ресурсами (HR) является критически важным для организации по нескольким причинам:

1. Связь с бизнес-стратегией: HR-стратегия выстраивается в соответствии с бизнес-стратегией организации. Это позволяет персоналу ориентироваться на достижение общих целей и приносить максимальную ценность компании.

2. Привлечение и удержание талантов: процесс HR помогает организации нанимать и удерживать выдающихся сотрудников, что важно для конкурентоспособности и инновационности.

3. Развитие навыков и компетенций: обучение и развитие сотрудников способствуют повышению их производительности, что в свою очередь улучшает результаты организации.

4. Управление производительностью: HR-процессы позволяют оценивать производительность сотрудников и вносить коррективы, если необходимо, чтобы обеспечить достижение целей.



5. Создание корпоративной культуры: HR может помочь формировать корпоративную культуру, которая способствует сотрудничеству, инновациям и эффективной работе коллектива.

6. Управление изменениями: HR-стратегия позволяет организации эффективно управлять изменениями, что важно в быстро меняющейся бизнес-среде.

7. Соблюдение законодательства и стандартов: HR-отдел также отвечает за соблюдение законодательства в области труда и социальных нормативов, что снижает риски для организации.

8. Рационализация затрат: эффективное управление HR может помочь снизить затраты на персонал и увеличить производительность труда, что положительно влияет на прибыльность.

9. Социальная ответственность: HR также может играть важную роль в соблюдении принципов социальной ответственности организации, включая разнообразие и включение, устойчивость и другие аспекты.

10. Конкурентное преимущество: эффективное управление человеческими ресурсами может стать источником конкурентного преимущества, так как оно позволяет привлекать, развивать и максимально использовать таланты сотрудников.

В целом, стратегическое управление человеческими ресурсами не только помогает организации эффективно использовать свой персонал, но и способствует достижению более широких бизнес-целей и укреплению ее конкурентоспособности.

Этот процесс позволяет организации выстраивать эффективную стратегию управления человеческими ресурсами, которая соответствует ее бизнес-потребностям и способствует достижению успеха на рынке.

Процесс стратегического управления человеческими ресурсами представляет собой важную часть успешной деятельности организации. Он включает в себя ряд этапов, которые помогают адаптировать HR-стратегию к целям и потребностям организации. Вот основные этапы этого процесса:

1. Анализ потребностей в HR. Сначала организация должна провести анализ своих целей, стратегии развития и текущих и будущих потребностей в персонале. Это включает определение ключевых компетенций и навыков, необходимых для достижения бизнес-целей.

2. Разработка HR-стратегии. На основе анализа создается стратегия управления человеческими ресурсами, которая выражает, какие HR-инициативы и действия будут приняты для поддержания бизнес-стратегии.

3. Планирование кадровых ресурсов. Здесь определяется, сколько сотрудников и с какими компетенциями необходимо иметь в организации. Это может включать в себя прогнозирование будущих потребностей в персонале и планы найма.

4. Найм и подбор персонала. Организация ищет, нанимает и отбирает кандидатов, которые соответствуют стратегическим целям. Этот этап также может включать разработку программы обучения и развития сотрудников.

5. Обучение и развитие. Организация инвестирует в обучение и развитие своих сотрудников, чтобы они приобретали необходимые навыки и компетенции для достижения бизнес-целей.

6. Оценка и управление производительностью. Важной частью стратегического управления HR является оценка производительности сотрудников и применение мер для ее улучшения. Это может включать в себя процессы обратной связи, разработку KPI и бонусные системы.

7. Управление изменениями. Постоянно меняющаяся бизнес-среда требует адаптации HR-стратегии. Организация должна быть готова реагировать на изменения и корректировать свои стратегические подходы к управлению персоналом.

8. Оценка эффективности HR. Организация должна регулярно оценивать, насколько успешно ее HR-стратегия способствует достижению бизнес-целей, и вносить необходимые коррективы.

Таким образом, стратегическое управление человеческими ресурсами помогает организации создать конкурентное преимущество путем эффективного использования своих сотрудников, согласовывая их качества и навыки с общей стратегией организации.

#### Список использованных источников

1. Армстронг, М. Практика управления человеческими ресурсами / М. Армстронг, С. Тейлор ; Пер. с англ. - 14-е изд. - Санкт-Петербург : Питер, 2018. - 1038 с. — Текст : непосредственный.

## МЯГКИЕ И ЖЕСТКИЕ НАВЫКИ (HARD SKILLS и SOFT SKILLS)

*Тарасюк М.А.,  
обучающаяся бакалавриата кафедры управления  
персоналом и экономики труда ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»;*

*Горун В.В.,  
преподаватель кафедры управления  
персоналом и экономики труда ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»,  
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация*

Во всех отраслях, организациях и профессиях чрезвычайно ценны мягкие и жесткие навыки (soft и hard skills). Жесткие навыки (hard skills) – это технические навыки, необходимые для работы. Это приобретенные и усовершенствованные посредством образования и опыта навыки. Жесткие навыки важны для резюме, поскольку работодатели обращают на них внимание при приеме на работу в первую очередь. Одни только жесткие навыки не приводят к успеху, поскольку сотрудникам также нужны мягкие навыки. В отличие от мягких навыков, жесткие навыки можно измерить количественно. Например, жестким навыком может быть владение вторым языком, а мягким навыком может быть умение хорошо работать в команде [1, с. 32].

Жесткие навыки – это технические навыки, необходимые для выполнения работы или получения новой. Обычно они специфичны для отрасли. Например, финансовому аналитику понадобится один набор профессиональных навыков, а плотнику – другой. Но некоторые универсальные жесткие навыки также могут быть ценными в разных отраслях. Например, свободное владение вторым языком потенциально может принести пользу, как аналитику, так и плотнику.

Работодатели и рекрутеры обращают внимание на жесткие навыки, указанные в вашем резюме и во время собеседования. Лучше всего подкрепить свои навыки сертификатом, степенью или другой квалификацией, подтверждающей уровень достижений. Опыт также рассматривается как квалификация, подтверждающая экспертные знания в области профессиональных навыков. Некоторые

потенциальные работодатели проверяют профессиональные навыки кандидатов на работу при помощи тестов, письменных и устных заданий.

Жесткие навыки фокусируются на практических способностях и навыках, тогда как мягкие навыки фокусируются на поведении и личности, таких как социальные и коммуникативные навыки. Мягкие навыки менее ощутимы, и им труднее обучить.

Работодатели обращают внимание на мягкие навыки так же усиленно, как и на жесткие и технические навыки работника, поскольку они помогают ему быть продуктивным и коммуникативным членом команды. Понимание мягких навыков может помочь вам выявить их наличие у себя и улучшить их эффективность, что позволит вам стать более разносторонним кандидатом на должность и сотрудником.

Чтобы улучшить свою карьеру и достичь своих целей на современном рабочем месте, вы должны развивать и демонстрировать свои мягкие навыки. Разные профессии требуют разного уровня владения сложными навыками. Программирование, письмо и знание определенных компьютерных приложений являются такими примерами. С другой стороны, мягкие навыки так же важны, как и жесткие навыки; однако их часто упускают из виду.

Итак, какие мягкие навыки являются наиболее важными и какую роль они играют в росте работника?

Наиболее важные мягкие навыки для профессионального роста в любой отрасли: коммуникация, навык убеждения, умение вести переговоры, умение выстраивать отношения, наличие эмпатии (сочувствия), навык командной работы, положительный настрой, знание рабочей этики, тайм-менеджмент, решение конфликта, эмоциональный интеллект.

В качестве вывода, можно заключить, что мягкие навыки не менее важны, чем жесткие, так как способствуют продуктивной работе сотрудников и, следовательно, удовлетворение бизнес-целей и нужд компании. Жесткие навыки являются обязательным требованием при приеме на работу, так как для выполнения должностных обязательств сотруднику необходимо обладать ключевыми узкими навыками, которые можно получить только в специализированных местах, таких как высшее учебное заведение, курсы повышения квалификации и т.д.

## Список использованных источников

1. Белоконева, А. М. Роль soft skills и hard skills в профессиональном и карьерном развитии сотрудников / А. М. Белоконева, М. В. Бугаева // Научная весна - 2022: Экономические науки, Шахты, 21 марта 2022 года. – Шахты: Институт сферы обслуживания и предпринимательства(филиал) ДГТУ в г. Шахты, 2022. – С. 30-35. – Текст : непосредственный.

## НОРМИРОВАНИЕ ТРУДА КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА

*Филатова С.Н.,*

*обучающаяся бакалавриата кафедры управления персоналом и экономики труда ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»;*

*Петенко А.В.,*

*канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры управления персоналом и экономики труда ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»,  
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация*

Один из важных факторов повышения производительности труда считается нормирование труда. Норма – это установленный стандарт, предел или среднее значение, которое служит основой для измерения, оценки или регулирования чего-либо. Нормирование труда – это процесс определения оптимальной нормы рабочего времени и объема работы для выполнения определенной задачи или процесса. Целью нормирования труда является достижение эффективности и продуктивности труда, оптимального использования ресурсов и обеспечение соблюдения трудовых норм и правил.

Основной целью нормирования труда является эффективное использование потенциала сотрудников. Это достигается путем нормирования рабочей среды для всех сотрудников, чтобы операции выполнялись с оптимальным количеством сотрудников, необходимых для достижения сбалансированного производства между рабочим

временем и качеством работы. Если в ремесле естественно интересоваться «количеством» труда, то в высших формах с нормой приходится соединять не количество, а именно организационный тип работы».

Процесс нормирования труда складывается из следующих основных этапов [1, с. 12]:

1. Изучение структуры затрат рабочего времени. На этом этапе проводится анализ и изучение структуры затрат рабочего времени в рамках конкретной задачи, процесса или деятельности. Это включает определение составляющих элементов работы, выявление основных операций или этапов, а также оценку времени, затрачиваемого на каждую из них [2, с. 35].

2. Разработка нормативных материалов для нормирования труда. Это могут быть методические рекомендации, инструкции, стандарты и другие документы, определяющие принятые подходы и правила для установления норм труда.

3. Установление норм затрат труда на выполнение конкретных операций, задач или процессов. Нормы затрат труда определяют оптимальное время или объем работы, необходимый для выполнения задачи или процесса при определенных условиях.

Важной частью процесса нормирования труда является поддержание установленных норм на прогрессивном уровне. Это требует своевременного пересмотра и замены норм, основываясь на изменениях в технологиях, методах работы, условиях труда, требованиях и целях организации.

Нормирование труда базируется на следующих принципах:

1. Принцип нормативности. Нормы труда должны быть установлены на основе установленных стандартов, требований и правил. Они должны соответствовать законодательству, нормативным документам и политике организации.

2. Принцип комплексности. При нормировании следует учитывать комплекс факторов, включая производственные, физиологические и другие. Это означает, что нормы труда должны учитывать не только технические аспекты процесса, но и физиологические возможности работников, особенности рабочего места и другие влияющие факторы.

3. Принцип достижимости и реализуемости. Нормы труда должны быть достижимыми и реализуемыми в практическом смысле.

4. Принцип системности и комплексности. Нормирование труда должно рассматривать работу в комплексе и учитывать все связанные с ней аспекты. Оно должно учитывать взаимодействие между различными операциями, процессами и ролями, а также влияние внешних факторов на рабочий процесс.

5. Принцип эффективности. Установление норм труда должно быть направлено на достижение максимального эффекта при минимальных затратах трудовых и материальных ресурсов.

6. Принцип прогрессивности. При расчете норм труда необходимо учитывать достижения научно-технического прогресса. Это позволяет внедрять новые технологии, методы и средства труда, а также улучшать производительность и эффективность процесса производства.

7. Принцип динамизма. Нормы труда могут изменяться при изменении условий работы, технологий, требований и других факторов. Нормы труда должны быть гибкими и способными адаптироваться к изменяющимся условиям работы. Это позволяет адаптировать нормы к изменяющемуся окружению и обеспечивать их актуальность и эффективность. Они должны быть подвержены периодическому обновлению, пересмотру и корректировке в соответствии с изменениями в технологиях, требованиях и целях организации.

8. Принцип справедливости. Нормирование труда должно применяться ко всем категориям работников, чтобы обеспечить справедливость и равноправие в оценке и регулировании труда. Нормы должны быть установлены на основе объективных факторов, таких как сложность задачи, условия труда и требуемая квалификация, а не произвольных предпочтений или дискриминации.

9. Принцип участия работников в регулировании труда. Работники должны быть вовлечены в процесс установления норм труда и иметь возможность выражать свои мнения и предложения. Это способствует улучшению качества норм и повышению удовлетворенности работников.

Все вышеперечисленные принципы помогают обеспечить справедливость, научность, реалистичность и эффективность процесса нормирования труда. Они служат основой для разработки и применения норм труда, а также для обеспечения оптимального использования ресурсов и повышения производительности.

### Список использованных источников

1. Бухалков, М. И. Организация и нормирование труда : Учебник для вузов / М. И. Бухалков. – Москва : ИНФРА-М. - 2016. – 380 с. – Текст : непосредственный.
2. Зайнуллина, М.Р. Организация и нормирование труда в отраслях непроизводственной сферы : учебное пособие / М. Р. Зайнуллина, Л. Г. Набиева, Т. Ф. Палей. - Казань : Казанский университет. - 2013. – 135 с. – Текст : непосредственный.
3. Организация, нормирование и оплата труда : учебное пособие / составители А. Ф. Поличевская [и др.]. – Хабаровск : ДВГУПС, 2019. – 184 с. – Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/book/179356> (дата обращения: 14.11.2023). – Режим доступа: для авториз. пользователей.

### СИСТЕМА «КАДРЫ»

**Цыганкова В.В.,**

*обучающаяся бакалавриата кафедры управления персоналом и экономики труда ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»;*

**Горун В.В.,**

*преподаватель кафедры управления персоналом и экономики труда ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»,  
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация*

Система «Кадры» – это интегрированное комплексное решение, предназначенное для управления кадровыми процессами в организации. Она упрощает и автоматизирует многие задачи, связанные с кадровым учетом и администрированием, позволяет эффективно планировать и управлять кадровой политикой.

Система «Кадры» – это как бы онлайн-справочник, содержащий ответы на многие вопросы по ведению кадрового учета, оформлению документов, регламентам и правовым нормам. Кроме того, ее можно



дополнить знаниями, а также формами различных кадровых документов (имеются все журналы и справочники). Наличие такой системы, несомненно, поможет сделать работу кадровиков более эффективной и рациональной.

Под системой «Кадры» также часто понимают систему:

- работы с персоналом;
- отдела кадров;
- кадрового учета;
- управления работниками компании.

Система «Кадры» выполняет ряд функций:

1. Управление штатным расписанием. Данная функция позволяет создавать и вести подразделенную организационно-штатную структуру компании, получать информацию о сотрудниках и просматривать кадровые резервы.

2. Управление личными карточками сотрудников. Информация о сотрудниках может быть сгруппирована по разделам и созданы соответствующие рабочие места специалистов по обслуживанию.

3. Приказы. Данная функция позволяет создавать кадровые приказы и автоматически переносить данные из приказов в личную карточку сотрудника.

4. Командировки. Позволяет регистрировать информацию о командировках сотрудников. Данные о сотрудниках, выезжавших в командировку, продолжительность командировки и т.д.

5. Кадровый резерв. Функция для регистрации потенциальных замен сотрудников, не работающих в организации в настоящее время.

6. Табель учета рабочего времени. Система учета рабочего времени и режима работы на ежедневной и ежемесячной основе.

7. Поиск. Функция поиска позволяет пользователям выбирать информацию о сотрудниках с помощью поисковых запросов, задаваемых пользователем.

8. Отчеты и ведомости. Можно создавать и распечатывать различные справки, напоминания, аналитические отчеты и статистические формы.

Информационно-справочная система «Кадры» полностью автоматизирована и очень полезна. Она также является идеальным решением для:

- руководителей организаций.
- руководителей отделов кадров (кадровых служб);
- HR-специалистов;
- сотрудников, работающих в кадровых службах компании.

Преимущества системы. К преимуществам «Кадровой» системы относятся:

1. Сокращение времени и ресурсов, затрачиваемых на кадровое администрирование.
2. Использование единой базы данных повышает точность и достоверность информации о кадровых процессах.
3. Повышение эффективности труда за счет лучшего контроля соблюдения трудовых норм и правил.
4. Повышение удовлетворенности сотрудников за счет упрощения процессов, связанных с оплатой труда, отпусками и другими кадровыми вопросами.

В заключение следует отметить, что система «Кадры» является неотъемлемой частью современного управления персоналом. Она автоматизирует и оптимизирует процессы управления персоналом и способствует повышению эффективности работы всей организации.

## ТРУДОВОЙ ПОТЕНЦИАЛ РАБОТНИКА

*Шепелевич А.А.,*

*обучающаяся бакалавриата кафедры управления персоналом и экономики труда ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»;*

*Смирнов С.Н.,*

*канд. техн. наук, доцент, доцент кафедры управления персоналом и экономики труда ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»,  
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация*

Трудовой потенциал работника представляет собой совокупность его способностей, знаний, навыков и опыта, а также мотивации и профессионального отношения к работе. Данный понятий обладает

большим значением для оценки эффективности и результативности труда работника.

Первый аспект трудового потенциала – знания. Они представляют собой теоретическую базу, которая была получена работником в процессе обучения или приобретена в результате самообразования. Знания охватывают предметную область работы, нормы и правила, касающиеся профессиональной деятельности. Чем шире и качественнее знания работника, тем лучше он сможет справиться с поставленными задачами.

Знания могут включать в себя следующие аспекты:

1. Предметные знания: работник должен обладать глубокими и актуальными знаниями в своей предметной области. Например, врач должен обладать медицинскими знаниями, инженер - техническими и т.д. Такие знания позволяют работнику полноценно выполнять свои профессиональные обязанности.

2. Правовые знания: работник должен знать правила, законы и нормативные акты, регулирующие его деятельность. Это включает знание трудового и гражданского законодательства, профессиональных стандартов и правил охраны труда. Знание правовых норм помогает работнику действовать в соответствии с законом и избегать правонарушений.

3. Технические знания: в зависимости от конкретной профессии, работнику могут понадобиться специфические технические навыки и знания. Например, программист должен быть знаком с определенными языками программирования, инженер - с принципами работы специфических систем и оборудования. Технические знания помогают работнику эффективно взаимодействовать с инструментами и технологиями своей профессии.

4. Коммуникационные знания: зачастую работник должен обладать навыками эффективного общения с коллегами, клиентами или другими заинтересованными сторонами. Это может включать умение слушать, задавать вопросы, аргументировать свою точку зрения и т.д. Знания коммуникационных навыков помогают работнику эффективно взаимодействовать со своими коллегами и клиентами.

Знания являются фундаментом для развития навыков и применения опыта работника. Они помогают работнику понимать

требования своей профессии, успешно решать задачи, а также адаптироваться к изменениям и новым требованиям, которые могут возникнуть в рамках работы.

Второй аспект – навыки. Они представляют собой практические умения, которые работник получил в результате опыта работы и практической деятельности. Эти навыки могут быть техническими (например, умение работать с определенным программным обеспечением) или межличностными (например, навыки коммуникации или умение работать в коллективе). Наличие разнообразных навыков позволяет работнику легче адаптироваться к новым проектам и задачам.

Важные аспекты навыков включают:

1. Технические навыки: это практические умения, специфичные для определенной профессии или отрасли. Это могут быть навыки работы с компьютером и программным обеспечением, использование специализированных инструментов и оборудования, навыки планирования и выполнения определенных процессов и процедур. Технические навыки позволяют работнику эффективно выполнять свои профессиональные обязанности и достигать требуемых результатов.

2. Межличностные навыки: это умения общения и взаимодействия с другими людьми. К таким навыкам относятся умение слушать и понимать, умение выражать свои мысли и идеи, эмпатия, решение конфликтов, умение работать в команде и способность создавать положительные отношения с коллегами и клиентами. Межличностные навыки важны для эффективного сотрудничества, руководства другими людьми и общения с клиентами.

3. Аналитические навыки: это умения анализировать информацию, принимать обоснованные решения и решать проблемы. Аналитические навыки включают способность собирать, оценивать и интерпретировать данные, искать взаимосвязи и тенденции, а также способность синтезировать информацию для принятия решения или предоставления рекомендаций. Аналитические навыки помогают работнику эффективно анализировать ситуацию, находить решения и принимать обоснованные решения.

4. Управленческие навыки: это умения по планированию, организации, координации и контролю в рамках работы или проекта. Управленческие навыки включают способность устанавливать цели,

разрабатывать планы действий, распределять ресурсы, руководить исполнителями и оценивать достижения. Управленческие навыки важны для руководителей и руководителей проектов, а также для работников, которые обладают умением эффективно управлять своим временем и задачами.

5. Адаптивные навыки: в современном бизнесе и рабочей среде важно обладать гибкостью и адаптивностью для успешной адаптации к изменяющимся требованиям. Адаптивные навыки включают способность быстро обучаться, приспосабливаться к новым возможностям и технологиям, а также открытость к изменениям и новым идеям. Адаптивные навыки помогают работнику успешно справляться с динамическими изменениями на рынке труда и в организации.

Третий аспект – опыт. Он представляет собой практическую активность и полученные ранее результаты работы. Чем больше опыт работы у работника, тем лучше он ориентируется на требования и особенности своей профессии, что позволяет ему более эффективно выполнять поставленные задачи. Опыт также способствует развитию профессионального инстинкта, позволяющего быстрее принимать решения в нестандартных ситуациях.

Опыт работы является доказательством того, что работник уже имеет практические навыки и знания, необходимые для выполнения определенных задач. Он дает работодателю уверенность в том, что работник сможет успешно выполнять свои обязанности и справиться с возникающими проблемами.

Опыт также может быть связан с конкретным отраслевым или профессиональным знанием, что позволяет работнику специализироваться в определенной области и обеспечивает ему преимущество перед другими соискателями.

Кроме того, опыт работы может развить такие важные навыки, как коммуникация, лидерство, управление временем, адаптивность и т. д. Эти навыки являются неотъемлемой частью трудового потенциала, так как они помогают работнику эффективно взаимодействовать с коллегами, решать задачи и достигать поставленных целей.

Четвертый аспект – мотивация. Она представляет собой внутреннюю потребность работника в успешной профессиональной деятельности, достижении поставленных целей и личной реализации.

Мотивация может быть финансовой (например, высокая заработная плата), карьерной (например, возможность роста и продвижения) или связанной с признанием и уважением со стороны коллег и руководства. Высокая мотивация у работника способствует его более эффективной работе и достижению поставленных целей.

Мотивированный работник обладает высокой энергией и сосредоточенностью на выполнении задач, что способствует результативности его работы. Он чувствует удовлетворение от достижения поставленных целей и стремится к постоянному совершенствованию и росту как профессионала. Такой работник более активно включается в рабочий процесс, проявляет инициативу и предлагает новые идеи и решения.

Мотивация также влияет на отношение работника к своей работе. Если человек имеет сильную мотивацию, он будет выполнять свои обязанности с большим энтузиазмом и удовольствием, что может положительно сказаться на его производительности и качестве работы.

Существует различные виды мотивации, которые могут влиять на трудовой потенциал работника. Например, внутренняя мотивация, которая основана на личных ценностях, убеждениях и стремлениях работника. Внешняя мотивация, с другой стороны, связана с получением внешних стимулов, таких как оплата, поощрения, повышение и т.д.

Пятый аспект – профессиональное отношение к работе. Оно предполагает ответственное отношение работника к своей профессии, желание развиваться и совершенствоваться в своей области, а также стремление достичь высоких результатов. Работники с высоким профессиональным отношением обычно более ответственны, инициативны и творчески настроены, что способствует повышению эффективности и результативности их работы.

Работник с профессиональным отношением к работе отличается высоким уровнем ответственности, надежности и дисциплинированностью. Он понимает важность своих задач и выполняет их с полной отдачей, даже если это требует дополнительных усилий или времени. Такой работник всегда старается сделать все возможное для достижения лучших результатов.

Профессиональное отношение также подразумевает стремление к постоянному совершенствованию и развитию профессиональных

навыков и знаний. Работник, имеющий профессиональное отношение, заинтересован в расширении своих компетенций, обучении новым технологиям и методам работы, что позволяет ему быть актуальным и эффективным в своей профессии.

Таким образом, трудовой потенциал работника является важным показателем его способности выполнять трудовые функции. Работники с высоким трудовым потенциалом оказывают более качественные и результативные трудовые усилия, что способствует росту производительности и эффективности работы предприятия или организации.

#### Список использованных источников

1. Асалиев, А. М. Развитие трудового потенциала: учебное пособие / А. М. Асалиев, Ф. И. Мирзабалаева, П. Р. Алиева. – Москва : Общество с ограниченной ответственностью «Научно-издательский центр ИНФРА-М», 2016. – 281 с. – Текст : непосредственный.
2. Радько, С. Г. Трудовой потенциал как социально-экономическая категория / С. Г. Радько. – Санкт-Петербург : Просвещение, 2010. – 140 с. – Текст : непосредственный.
3. Токсанбаева, М. С. Социальные интересы работников и использование трудового потенциала: монография / М. С. Токсанбаева. - М.: Наука. - 2006. - 259 с. – Текст : непосредственный.