

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Донецкая академия управления и государственной службы»

Кафедра управления персоналом и экономики труда

**УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ:
НОВЫЕ ЗАДАЧИ**

МАТЕРИАЛЫ
XI Республиканской студенческой
научной конференции
(Донецк, 16 апреля 2025 года)

Донецк
2025

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Донецкая академия управления и государственной службы»

Кафедра управления персоналом и экономики труда



**УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ:
НОВЫЕ ЗАДАЧИ**

МАТЕРИАЛЫ
XI Республиканской студенческой
научной конференции
(Донецк, 16 апреля 2025 года)

Донецк
2025

УДК 005.95(063)
ББК С823.3я431
У67

Редакционная коллегия :

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

У67 Управление персоналом : новые задачи :
материалы XI Республ. студ. науч. конф. (Донецк, 16
апреля 2025 года) / Министерство науки и высшего
образования РФ, ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», Кафедра
управления персоналом и экономики труда. – Донецк :
ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», 2025. – 240 с.

В ходе конференции рассматривались и обсуждались проблемы кадровой безопасности, формальных и неформальных отношений в коллективе, стратегического управления человеческими ресурсами, оценки профессиональных и личностных качеств сотрудников, разработки и принятия административных решений, мотивации и стимулирования персонала, привлечения и удержания талантливых специалистов, положения молодёжи на рынке рабочей силы, регламентации умственного труда, электронного документооборота, адаптации и интеграции новых работников в корпоративную среду.

В работе конференции приняли участие обучающиеся образовательных программ бакалавриата и магистратуры образовательных учреждений высшего профессионального образования Донецкой Народной Республики.

УДК 005.95(063)
ББК С823.3я431

© ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ
УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ
СЛУЖБЫ», 2025

СОДЕРЖАНИЕ

Абузярова Л.Д., Пехтерева В.В. Адаптация новых сотрудников.....	8
Бондаренко В.А., Петенко А.В. Современные проблемы создания благоприятных условий труда.....	12
Бражник Л.И., Казанцева Л.С. Проблемы формирования и аудита кадрового резерва предприятия.....	16
Булгакова Е.Ю., Киселева А.А. Применение технологий больших данных в управлении человеческими ресурсами на государственной службе.....	19
Бутыльская М.А., Стадник А.М. Современные методы подбора персонала.....	23
Василевский Б.В., Петенко А.В. Влияние управленческого учета на кадровую стратегию компании.....	26
Гамджашвили Д.Ю., Фомина М.В. Управления человеческими ресурсами: сущность и особенности.....	30
Головина О.А., Никольская А. С. Влияние цифровой экономики на рынок труда: задачи государственного регулирования.....	33
Голомах Е.Д., Смирнов С.Н. Интуитивные кадровые решения.....	37
Голомах Е.Д., Петенко А.В. Развитие эмоционального интеллекта как ключевая компетенция для HR-менеджеров.....	41
Голомах Е.Д., Баранник Ю.Г. Роль и значение лидера в формировании корпоративной культуры.....	44
Голомах Е.Д., Горун В.В. Лидерство в цифровую эпоху: вызовы и возможности.....	47
Голомах Е.Д., Казанцева Л.С. Здоровье и благополучие сотрудников: новые задачи для HR в условиях стресса и неопределенности.....	50
Дадашова Ю.В., Казанцева Л.С. Мировой опыт формирования государственной кадровой политики.....	54
Демиденко О.И., Елисеева Н.А. Эффективность действующих механизмов поддержки занятости молодежи с использованием цифровых технологий в ПАО «Сбербанк».....	56
Должикова Д.А., Смирнов С.Н. Использование математических методов при принятии кадровых решений....	60

Должикова Д.А., Смирнов С.Н.	
Требования к качеству кадровых решений.....	64
Должикова Д.А., Казанцева Л.С.	
Воздействие автоматизации и цифровых технологий на рынок сезонной и временной занятости.....	69
Дужий А.А., Донец Л.И.	
Руководство и лидерство в системе управления персоналом.....	72
Квашенко Д.Д., Казанцева Л.С.	
Влияние стиля руководства на формирование кадровой политики.....	76
Киселёва Е.А., Кравченко Ю.А.	
Проблема текучести кадров: причины и стратегии решения.....	78
Козяр В.В., Ващенко Н.В.	
Современные методы организации и оптимизации подбора и найма персонала.....	81
Легкоступ Е.В., Петенко А.В.	
Влияние мотивации персонала на эффективность управления.....	85
Легкоступ Е.В., Баранник Ю.Г.	
Психологические аспекты антикризисного управления.....	89
Легкоступ Е.В., Волочко А.С.	
Роль международной организации труда в разработке и обеспечении соблюдения международных стандартов труда: исторический опыт и современные вызовы.....	91
Луценко В.А., Киселева А.А.	
Современные подходы к мотивации персонала.....	94
Максакова А.Р., Смирнов С.Н.	
Стратегии кадрового планирования в современных организациях.....	98
Максакова А.Р., Казанцева Л.С.	
Адаптация и интеграция новых сотрудников в корпоративную среду.....	102
Максакова А.Р., Горун В.В.	
Проблемы начинающих специалистов в процессе поиска работы и их решения.....	106
Москаленко М.И., Петенко А.В.	
Цифровизация кадрового учета: тренды и перспективы.....	109
Недашковская А.С., Волочко А.С.	
Международные стандарты и регулирование нестандартных форм занятости.....	111
Недашковская А.С., Казанцева Л.С.	
Электронная трудовая книжка: проблемы и перспективы перехода.....	114
Недашковская А.С., Баранник Ю.Г.	
Стратегии цифровой трансформации экономики Донецкой Народной Республики.....	118

Носова А.С., Стадник А.М.	
Эффективная мотивация сотрудников:	
как повысить производительность труда.....	121
Орленко С.С., Алиева Д.А., Киселева А.А.	
Роль мотивации в управлении персоналом.....	124
Переходченко Д.А., Казанцева Л.С.	
Использование цикла Деминга для решения конфликтов в организации.....	128
Пономаренко К.А., Недашковская А.С., Баранник Ю.Г.	
Особенности регламентации умственного труда.....	133
Пономаренко К.А., Петенко А.В.	
Эффективные методы сплочения команды и повышения уровня доверия.....	136
Пономаренко К.А., Волочко А.С.	
Влияние организационной культуры	
на возникновение и разрешение конфликтов.....	139
Поплавский А.Е., Иванина Е.А.	
Управление персоналом в системе государственного управления	
Донецкой Народной Республики: новые вызовы и направления развития.....	143
Прусова У.С., Тарханова Н.А.	
Жизненный цикл сотрудника в контексте кадровой политики предприятия....	146
Рипенко А.С., Донец Л.И.	
Особенности кадровой политики в современных организациях.....	150
Романенко Д.М., Петенко А.В.	
Влияние аттестации персонала на производительность труда.....	154
Романенко Д.М., Смирнов С.Н.	
Научные подходы к исследованию отбора и найма персонала на предприятии	158
Романенко Д.М., Смирнов С.Н.	
Межличностное взаимодействие в коллективе.....	161
Руденко А.С., Бирюченко Е.А.	
Проблемы и тенденции трудоустройства молодёжи.....	165
Сагайдак К.С., Балтачьева Н.А.	
Проблемы формирования лидерских качеств	
в системе государственной службы: вызовы нового времени.....	169
Сотникова В.А., Горун В.В.	
Удаленная работа: как глобальный рынок труда	
меняет правила игры, и какие возможности это открывает.....	173
Сотникова В.А., Смирнов С.Н.	
Индивидуальные и групповые подходы к принятию кадровых решений.....	176
Сотникова В.А., Казанцева Л.С.	
Гибкая кадровая политика как инструмент	
привлечения и удержания талантов в условиях цифровой экономики.....	180

Стадник М.А., Смирнов С.Н.	
Научные подходы к исследованию функций управления персоналом предприятия.....	183
Стадник М.А., Смирнов С.Н.	
Основные задачи системного анализа.....	186
Стадник М.А., Петенко А.В.	
Влияние неформальных отношений на персонал.....	190
Тарасенко Е.В., Стадник А.М.	
Теория X и Y, суть и особенности.....	193
Тарасенко Е.В., Смирнов С.Н.	
Особенности кадровых решений.....	196
Тарасюк М.А., Смирнов С.Н.	
Принятие кадрового решения в условиях риска.....	201
Тарасюк М.А., Смирнов С.Н.	
Профессиональные и личностные качества сотрудников, ответственных за принятие кадровых решений.....	206
Тарасюк М.А., Казанцева Л.С.	
Текучесть кадров и стратегии удержания сотрудников.....	211
Трунова А.Л., Стадник А.М.	
Основные трудности, с которыми сталкивается молодежь при поиске работы..	215
Шевчук Е.А., Волочко А.С.	
Улучшение человеческого потенциала в компании.....	220
Шевчук Е.А., Петенко А.В.	
Совершенствование человеческого потенциала в организации.....	222
Шепелевич А.А., Смирнов С.Н.	
Проблемы диалога в научном обществе.....	226
Шепелевич А.А., Петенко А.В.	
Влияние формальных и неформальных отношений на персонал.....	228
Шепелевич А.А., Казанцева Л.С.	
Функции и задачи службы управления персоналом.....	231
Шеремет Е.С., Коршунова Е.А.	
Стратегическое управление персоналом.....	234
Яцкевич В.Д., Ващенко Н.В.	
Основы кадровой безопасности для устойчивого развития компании.....	237

АДАПТАЦИЯ НОВЫХ СОТРУДНИКОВ

Абузярова Л.Д.

Пехтерева В.В., канд. экон. наук, доцент

Автомобильно-дорожный институт (филиал) ФГБОУ ВО «Донецкий национальный технический университет» в г. Горловка

Трудовая адаптация – это взаимное приспособление работника и предприятия, которое основано на постепенной вработываемости работника в новых профессиональных, социальных и организационно-экономических условиях труда.

К целям трудовой адаптации новых работников относятся:

- уменьшение стартовых затрат,
- снижение тревожности и неуверенности у нового работника,
- сокращение текучести кадров, экономия времени непосредственно руководителя и рядовых работников,
- развитие у нового работника удовлетворенности работой, положительного отношения к работе и реализма в ожиданиях.

Процесс адаптации будет тем более успешным, чем в большей степени нормы и ценности коллектива являются или становятся ценностями отдельного работника, чем быстрее и лучше он принимает, усваивает свои социальные роли в коллективе.

Выделяют два направления адаптации:

- первичная, т.е. приспособление молодых работников, не имеющих опыта работы (как правило, выпускников учебных заведений);
- вторичная, т.е. приспособление работников, имеющих опыт профессиональной деятельности (тех, которые меняют объект деятельности или свою профессиональную роль).

Выделяют следующие аспекты трудовой адаптации:

- психофизиологический - предусматривает приспособление к новым физическим и психологическим нагрузкам, физиологическим условиям труда;
- социально-психологический - предусматривает приспособление к относительно новому социуму, нормам поведения и взаимоотношений в новом коллективе;

- профессиональный - предусматривает постепенное усовершенствование трудовых способностей и навыков;
- организационный - предусматривает усвоение роли и организационного статуса рабочего места и подразделения в общей организационной структуре, а также понимание особенностей организационного и экономического механизма управления предприятием.

Одной из важных проблем кадровой работы предприятий при привлечении персонала является управление трудовой адаптацией.

Управление процессом трудовой адаптации - это активное влияние на факторы, определяющие ее ход, сроки, снижение неблагоприятных последствий и т.д.

При управлении процессом трудовой адаптации следует учитывать:

- имеющиеся возможности предприятия - условия труда, гибкость рабочего времени, организация труда и т.д.;
- ограничения в изменении работника - развитие тех или иных способностей, в избавлении от вредных привычек и т.д.;
- различия на новом и бывшем месте работы;
- особенности новой и прошлой профессии.

В условиях динамично меняющегося рынка адаптация персонала становится не просто желательной, а критически важной функцией HR-департамента. Качественная адаптация напрямую влияет на производительность сотрудников, снижает текучесть кадров, укрепляет корпоративную культуру и, в конечном итоге, повышает прибыльность компании.

Однако многие организации сталкиваются с вызовами в процессе адаптации, такими как недостаток интерактивности, отсутствие персонализированного подхода и сложности в оценке эффективности программ.

Рассмотрим традиционные и современные подходы к адаптации.

Традиционные методы, такие как наставничество и вводные тренинги, до сих пор актуальны, но часто недостаточно эффективны в современных реалиях. На смену им приходят цифровые решения, микрообучение (микрорлёрнинг), геймификация и другие инновационные инструменты.

В отличие от статичных традиционных методов, современные инструменты предлагают интерактивность, персонализацию и возможность отслеживать прогресс адаптации в режиме реального времени.

Эффективная адаптация – это многоступенчатый процесс, включающий следующие ключевые этапы

1. Предварительная адаптация. Она начинается с момента принятия предложения о трудоустройстве (оффера) и до первого рабочего дня. Включает в себя оформление документов, знакомство с компанией через welcome-письма, видеоролики, доступ к корпоративному portalу.

2. Первичный период (1–3 месяца) или испытательный срок. Знакомство с коллегами, корпоративной культурой, обучение основным рабочим процессам. Важно предоставить новому сотруднику «дорожную карту» с четкими целями и ожиданиями.

3. Интеграция. Постепенное включение сотрудника в рабочие группы, проекты, корпоративные мероприятия. На этом этапе важна поддержка руководителя и коллег.

4. Оценка. Регулярная обратная связь, анализ эффективности адаптации, корректировка программы при необходимости.

Современные инструменты адаптации персонала, которые уже широко используются в России:

- LMS (например, iSpring Learn, Mirapolis LMS, GetCourse) – это автоматизация обучения, тестирования, отслеживание прогресса;

- онбординг-приложения (Эквио, Hurma System, приложения Сбербанка), предоставляющие мобильный доступ к информации, инструкциям, контактам;

- геймификация (Яндекс, Mail.ru Group) использует игровые механики для повышения вовлеченности в обучение;

- VR/AR (Газпром нефть, РЖД) – это иммерсивные тренинги для отработки практических навыков;

- наставничество/коучинг (Сбербанк, Тинькофф), способствующие интеграции в коллектив и передаче опыта;

- HR-аналитика (Skillaz), которая позволяет использовать анализ эффективности адаптации, персонализацию подхода.

Примеры успешной адаптации в мировой практике. Компания Netflix известна своей культурой свободы и ответственности. Она предоставляет новым сотрудникам максимальную автономию с первого дня, фокусируясь на четких целях и обратной связи.

Google – использует геймификацию и интерактивные онлайн-курсы для адаптации новых сотрудников. Компания также активно применяет наставничество.

Выбор методов адаптации должен основываться на специфике компании, ее корпоративной культуре и бюджете. Инновационные инструменты позволяют сделать адаптацию более эффективной и вовлекающей, что положительно влияет на удержание и мотивацию сотрудников. Будущее адаптации – за персонализированными программами, основанными на данных и использующими новейшие технологии.

В практике работы российских компаний, также есть яркие примеры внедрения инновационных методов адаптации персонала.

Сбербанк, который использует комплексный подход (LMS, мобильное приложение, наставничество, геймификация, VR/AR, HR-аналитика). Результатом таких действий является быстрая адаптация, снижение текучести, рост вовлеченности.

В компании Яндекс фокусируются на корпоративной культуре (геймификация, онлайн-курсы, внутренние соцсети, менторство), что приводит к быстрой интеграции, лояльности.

Тинькофф использует дистанционную адаптацию сотрудников (LMS, онбординг-портал, виртуальные туры, коучинг). Такая система подходит для эффективной адаптации удаленных сотрудников, сокращение времени обучения.

X5 Retail Group использует практический подход (тренажеры, симуляции, наставничество), что дает быстрое освоение навыков.

Таким образом, эффективная адаптация персонала – это не просто формальность, а стратегически важный процесс, влияющий на долгосрочный успех компании.

В условиях быстро меняющегося рынка, высокой конкуренции за таланты и необходимости повышения продуктивности сотрудников качественная адаптация становится важным инструментом для служб управления персоналом и HR-департаментов.

СОВРЕМЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ СОЗДАНИЯ БЛАГОПРИЯТНЫХ УСЛОВИЙ ТРУДА

Бондаренко В.А.

Петенко А.В., канд. экон. наук, доцент
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления
и государственной службы»

Создание благоприятных условий труда – это задача, которая стоит перед работодателями и государственными органами на всех уровнях. Этот аспект влияет не только на производительность сотрудников, но и на их здоровье, социальное благополучие и эмоциональное состояние. В условиях глобализации и стремительно меняющегося рынка труда возникают новые вызовы и проблемы, которые требуют внимания и решения.

В последние десятилетия технологии претерпели значительные изменения. Вместе с внедрением новых технологий в рабочий процесс возникают и новые условия труда. Одна из проблем заключается в автоматизации, которая может привести к утрате рабочих мест. Хотя автоматизация повышает эффективность, она также создает неопределенность среди работников, что может негативно сказаться на их психологическом состоянии.

Технологические новшества могут привести к разрыву в квалификации. Работники, не готовые к новым требованиям, могут столкнуться с трудностями в трудоустройстве. Необходимость постоянного обучения и переквалификации становится актуальной, что требует от работника не только времени, но и ресурсов. Работодателям стоит учитывать необходимость программ обучения и развития навыков, чтобы справиться с переходом на новые технологии, но зачастую такие инициативы не находят должного отклика.

Современные условия труда также требуют внимания к психологическому комфорту сотрудников. В условиях высокой конкуренции и постоянного давления на результат много работников сталкиваются с профессиональным выгоранием. Эта проблема становится все более актуальной, поэтому работодатели должны разработать меры, способствующие поддержанию психологического благополучия сотрудников.

Одним из подходов может быть внедрение программ по управлению стрессом и поддержанию психического здоровья. Однако, несмотря на признание важности этих программ, многие компании до сих пор не внедряют их, полагаясь на традиционные методы управления. Это создает дополнительные проблемы, поскольку игнорирование эмоциональных и психологических аспектов может привести к росту текучести кадров и снижению продуктивности.

Социальные аспекты также важны в организации условий труда. Неравенство в доступе к рабочим местам и ресурсам, различия в зарплате и возможностях карьерного роста создают дополнительные проблемы для обеспечения равенства в трудовой сфере. Гендерные, этнические и экономические различия продолжают сохраняться, что приводит к социальным конфликтам и недовольству.

Компании, которые стремятся создать разнообразие и инклюзию в своих командах, могут сталкиваться с сопротивлением внутри коллектива [1]. Важно не только внедрять программы по обучению и развитию, но и активно продвигать ценности разнообразия в компании. Это требует от работодателей целенаправленных усилий для формирования открытой и принимающей культуры.

Гарантия здоровья и безопасности сотрудников — одна из основных задач любого работодателя. Однако, несмотря на существующие нормы и правила, многие компании все еще не обеспечивают должный уровень охраны труда. Постоянные травмы и заболевания остаются серьезной проблемой, что требует от государственных органов более строгого контроля выполнения норм.

Одна из причин, по которой многие организации игнорируют проблему безопасности, — это издержки. Вложение в безопасность часто воспринимается как ненужная трата [2, с. 51]. Однако не следует забывать, что дорожащая безопасностью на рабочем месте не только защищает работников, но и приносит материальные выгоды компании — снижает текучесть кадров, уменьшает перебои в производственном процессе и создает положительный имидж работодателя.

Другой важный аспект современных условий труда — это гибкость рабочего времени. Современные работники все чаще ищут возможности сочетания профессиональной и личной жизни. Это стало особенно

заметно в свете пандемии COVID-19, когда удаленная работа приобрела новую значимость.

Тем не менее, не все предприятия способны предложить гибкость. Работающие по традиционному графику сотрудники часто сталкиваются с проблемами совмещения работы и личной жизни, особенно если они являются родителями. Работодатели должны учитывать потребности своих сотрудников и разрабатывать гибкие условия, предоставляя возможность работать из дома или на неполный рабочий день.

Удаленная работа, хотя и имеет свои преимущества, также несет определенные риски. Одна из ключевых проблем – это размывание границ между рабочим и личным временем. Часто работники оказываются в ситуации, когда они постоянно доступны для выполнения служебных обязанностей, что ведет к повышению уровня стресса и утомляемости.

Также следует учитывать, что не все работники имеют комфортные условия для работы дома. Отсутствие надлежащего оборудования, рабочего пространства и уровня связи может повлиять не только на продуктивность, но и на психоэмоциональное состояние. Работодатели должны проявлять внимание к таким аспектам, предлагая помощь в создании комфортного рабочего пространства для сотрудников на удаленке.

С учетом глобальных изменений климата и необходимости устойчивого развития, все больше компаний учитывают экологические факторы, влияющие на условия труда. Существует связь между экологической устойчивостью и здоровьем работников. Плохое состояние окружающей среды отрицательно сказывается на здоровье сотрудников и, как следствие, на производительности.

Работодателям следует учитывать факторы экологии при проектировании рабочих мест. Это может быть как выбор экологически чистых материалов для строительства офисов, так и организация эффективного управления отходами. Такие меры не только помогут создать более безопасную среду для работников, но и укрепят репутацию компании в глазах общественности.

Забота о здоровье окружающей среды – это не просто задача, которая касается большинства компаний, но и вопрос этики.

Устойчивое ведение бизнеса становится все более важным для современных работников, особенно для молодежи. Работники все чаще выбирают компании, которые разделяют их ценности и стремятся к сохранению окружающей среды.

Современные компании должны активно вовлекать своих сотрудников в экологические инициативы, создавая возможности для участия в таких проектах. Это не только улучшает моральный климат в коллективе, но и повышает уровень удовлетворенности сотрудников, что в свою очередь сказывается на их продуктивности.

Создание благоприятных условий труда – это сложная задача, которая требует комплексного подхода. Изучение и решение современных проблем, связанных с условиями труда, могут принести значительные выгоды как для работников, так и для работодателей. Важно учитывать все аспекты: от психологического комфорта до экологической устойчивости [3, с. 42]. Каждая компания должна осознавать свою ответственность и стремиться к улучшению условий труда, что, в свою очередь, приведет к повышению производительности и снижению текучести кадров.

Разработка эффективных стратегий, направленных на решение актуальных проблем, позволит создать рабочую среду, способствующую личностному и профессиональному росту сотрудников. Ведь только довольные и уважаемые работники могут обеспечить долгосрочный успех и благополучие организации.

Список использованных ресурсов

1. Сотникова, С. И. Управление организации персоналом: современные технологии / С. И. Сотникова – 2-е изд. – Москва: ИНФРА-М, 2024 – 321 с. - Текст : непосредственный.

2. Балашов, А.П. Организационная культура: Учебное пособие / А.П. Балашов – Москва: ИНФРА-М, 2024 - 230 с. - Текст : непосредственный.

3. Пашуто, В. П. Организация, нормирование и оплата труда на предприятии: учеб.-метод. пособие / В. П. Пашуто – 3-е изд. – Москва: КНОРУС, 2023 – 320 с. Текст : непосредственный.

ПРОБЛЕМЫ ФОРМИРОВАНИЯ И АУДИТА КАДРОВОГО РЕЗЕРВА ПРЕДПРИЯТИЯ

Бражник Л.И.

Казанцева Л.С., канд. экон. наук, доцент
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления
и государственной службы»

Формирование кадрового резерва является стратегически важным процессом для любого предприятия, поскольку обеспечивает преемственность руководящих позиций, минимизирует кадровые риски и способствует устойчивому развитию организации. Однако на практике при подготовке аудита кадрового резерва сталкиваются с рядом проблем, которые снижают эффективность данного процесса.

Одной из ключевых проблем является отсутствие четкой стратегии формирования кадрового резерва. Во многих организациях отбор кандидатов осуществляется формально, без учета долгосрочных потребностей бизнеса, что приводит к несоответствию компетенций резервистов реальным требованиям компании [1]. Кроме того, предприятия часто используют устаревшие методы оценки кадрового потенциала, опираясь на субъективные критерии вместо объективного анализа профессиональных и управленческих компетенций.

Важным аспектом является недостаточное внимание к профессиональному развитию сотрудников, включенных в кадровый резерв. Без системы наставничества, регулярного обучения и ротации кадров резервисты не получают необходимых навыков и опыта, что затрудняет их адаптацию к новым управленческим задачам. Также проблемой является низкая мотивация сотрудников, включенных в резерв, поскольку отсутствие прозрачных карьерных перспектив снижает их заинтересованность в развитии.

При аудите кадрового резерва также сталкиваются с рядом сложностей. Во многих компаниях отсутствуют четкие критерии оценки эффективности кадрового резерва, что делает процесс аудита формальностью. Недостаток аналитических инструментов и HR-метрик приводит к тому, что руководство не получает объективной картины

состояния резерва, а выявленные проблемы не находят своевременного решения [2].

Качественный аудит должен учитывать мнение самих резервистов, их удовлетворенность программами обучения и развитием карьеры. Однако во многих компаниях обратная связь с резервистами не проводится, что мешает своевременной корректировке системы кадрового резерва.

Так же существует недостаток аналитических инструментов. Для оценки эффективности кадрового резерва необходимо применять аналитические методы, такие как расчет коэффициента замещения (доля резервистов, реально занявших руководящие позиции), анализ соответствия компетенций и требований должностей, мониторинг карьерного роста сотрудников [3]. Однако большинство предприятий не используют такие инструменты, что делает аудит менее информативным.

Во многих организациях отсутствует систематизированный учет профессионального развития сотрудников, включенных в кадровый резерв. В результате, в момент необходимости замещения должности, руководство может столкнуться с ситуацией, когда подготовленный резервист уже уволился или не обладает требуемыми навыками [5].

Для повышения эффективности формирования и аудита кадрового резерва необходимо внедрение стратегического подхода, основанного на четко определенных критериях отбора и оценки, развитии системы обучения и мотивации сотрудников, а также использовании современных методов HR-аналитики. Только комплексное решение данных проблем позволит создать действительно эффективный кадровый резерв, готовый к выполнению ключевых управленческих функций в компании.

Для эффективного формирования и аудита кадрового резерва предприятиям необходимо внедрять комплексный подход, включающий [4]:

1. Разработку стратегии формирования кадрового резерва с четким планированием потребностей в управленческих кадрах на долгосрочную перспективу.

2. Объективную систему отбора кандидатов, основанную на профессиональных и управленческих компетенциях, а не на субъективных предпочтениях руководителей.

3. Создание эффективных программ развития резервистов, включающих наставничество, управленческое обучение, ротацию кадров и стажировки.

4. Прозрачную систему карьерного роста, позволяющую резервистам видеть перспективы своего развития и мотивацию к обучению.

5. Использование современных HR-технологий, позволяющих вести автоматизированный учет кадрового резерва, анализировать данные и прогнозировать кадровые потребности.

6. Развитие системы аудита, включающей четкие критерии оценки эффективности кадрового резерва, анализ карьерных траекторий сотрудников и обратную связь с резервистами.

Только комплексное решение данных проблем позволит создать действительно эффективный кадровый резерв, готовый к выполнению ключевых управленческих функций в компании.

Выводы. Эффективность кадрового резерва во многом зависит от качества его подготовки, объективности оценки кандидатов и регулярного обновления данных. Без четкой стратегии, объективного отбора, эффективных программ обучения и системного аудита кадровый резерв может стать формальным механизмом, не приносящим реальной пользы компании.

Только при грамотной организации и регулярной оценке эффективности, кадровый резерв сможет стать действенным инструментом управления персоналом, обеспечивая устойчивость и конкурентоспособность предприятия.

Список использованных ресурсов

1. Бабаджанова, Л. В. Проблемы управления системой кадрового резерва в современных организациях / Л. В. Бабаджанова. – Текст непосредственный// Экономика и социум. - № 8 (27). - С. 30- 32.

2. Долинин, А. Ю. Кадровый аудит : курс лекций / А. Ю. Долинин, А. Ю. Долинин ; ФГБОУ ВО «Рязанский гос. ун-т им. С. А. Есенина». –

Рязань : Рязанский гос. ун-т им. С. А. Есенина, 2011. – 92 с. – Текст : непосредственный.

3. Климович, Л. К. Методы оценки персонала / Л. К. Климович, Е. В. Ермольчик // Вестник Гомельского государственного технического университета им. П.О. Сухого. – 2013. – № 2. – С. 52-60. – Текст : непосредственный.

4. Минаева, В. Ключевые сотрудники организации: подходы к идентификации и проблемы управления / В. Минаева, А. Крупская, Н. Зубенко. - Текст : непосредственный // Кадровик. – 2011. – № 1. – С. 86–97.

5. Персань, Н. В. Основные проблемы управления кадровым резервом в организации / Н. В. Персань. – Текст : непосредственный // Молодой ученый. – 2015. – № 22 (102). – С. 462-464.

ПРИМЕНЕНИЕ ТЕХНОЛОГИЙ БОЛЬШИХ ДАННЫХ В УПРАВЛЕНИИ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ НА ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЕ

Булгакова Е.Ю.

Киселева А.А., канд. экон. наук, доцент
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления
и государственной службы»

Big Data или большие данные – это структурированные или неструктурированные массивы данных большого объема, которые обрабатывают при помощи специальных программных инструментов, чтобы использовать для статистики, анализа, прогнозов, принятия управленческих решений и т.п. [1].

Термин «большие данные» обычно расшифровывается через определение из трех «V»: volume, velocity, variety (объем, скорость, многообразие). Под этими характеристиками подразумевается группа технологий хранения, обработки и анализа больших объемов данных с изменчивой структурой и высокой скоростью обновления. Такие технологии обрабатывают гораздо большие объемы данных по сравнению со стандартным программным обеспечением [2].

В государственном секторе, как и в крупных компаниях, функции управления персоналом значительно расширились. Помимо базовых задач найма и увольнения, современные службы управления персоналом органов государственной власти занимаются вопросами повышения результативности труда государственных служащих, оптимизацией численности и структуры персонала, развитием привлекательности государственной службы как вида деятельности и повышением эффективности управления.

Технологии больших данных позволяют государственным органам преобразовать процесс найма, используя информационные платформы для поиска и привлечения талантов.

Автоматизация процессов найма значительно повышает скорость обработки и анализа резюме, позволяет проводить массовые рекрутинговые кампании. Интеллектуальные системы поиска помогают отбирать наиболее подходящих кандидатов с учетом комплексной оценки их профессиональных и личностных качеств, а также социальных рекомендаций. Госорганы получают возможность формировать кадровый резерв и собирать информацию о потенциальных кандидатах даже при отсутствии текущих вакансий.

Анализ больших данных позволяет персонализировать программы обучения государственных служащих, адаптируя их под индивидуальные потребности и особенности каждого сотрудника. Такой подход способствует более быстрой адаптации новых служащих и повышению эффективности программ профессионального развития. Аналитические инструменты помогают выявлять пробелы в компетенциях и оценивать реальную отдачу от инвестиций в обучение госслужащих.

Традиционные методы оценки госслужащих часто страдают от субъективности. Технологии больших данных позволяют создавать комплексные системы оценки, основанные на анализе объективных показателей эффективности.

Применение Big Data дает возможность точно измерять результативность работы госслужащих, сравнивать их показатели между собой и с требованиями должностных инструкций, что особенно важно для построения справедливой системы оплаты труда и продвижения в государственном секторе.

Большие данные предоставляют инструменты для прогнозирования и моделирования рисков ухода ценных сотрудников. Анализируя результаты опросов удовлетворенности, оценки качества работы, обратную связь от уволившихся госслужащих, руководители органов государственной власти могут выявлять факторы, снижающие вовлеченность персонала, и принимать меры по их устранению. Это позволяет определять оптимальный уровень нагрузки и эффективно управлять текучестью кадров в государственном секторе.

Анализ информации о профессиональном опыте, интересах, карьерном продвижении и производительности госслужащих помогает специалистам службы управления персоналом лучше понимать потребности сотрудников и сопоставлять их с целями организации. Такой подход способствует разработке индивидуальных траекторий карьерного роста, определению этапов развития и продвижения специалистов в структуре государственного управления.

Внедрение инновационного подхода, прежде всего, требует усиления информационной составляющей. На первом этапе необходимо сформировать основную информационную базу для управления персоналом, включающую базовые сведения о работниках: биографию, квалификацию, профессиональные навыки, компетенции и трудовой опыт. Далее целесообразно создать специальный профиль в базе данных для отслеживания динамики характеристик персонала и других критически важных для кадрового менеджмента показателей, а также информации о найме, перемещениях и увольнениях сотрудников.

Для снижения чрезмерной текучести квалифицированных работников, необходимо вести учет информации об изменениях требований к человеческим ресурсам, классифицировать причины увольнения сотрудников и связанные с ними управленческие решения, а также организовать научно обоснованное управление персоналом в организации на основе всесторонней оценки человеческих ресурсов [3].

Переход к инновационным методам управления персоналом в государственном секторе неразрывно связан с глубокой цифровой трансформацией кадровых процессов. Основой такой трансформации целесообразно считать создание всеобъемлющей информационной экосистемы, позволяющей принимать управленческие решения на

основе аналитической обработки данных.

Первым шагом в данном направлении является формирование детализированной информационной базы, содержащей исчерпывающие сведения о государственных служащих. Такая база должна включать не только стандартные биографические данные, но и подробную информацию о профессиональной квалификации, специализированных компетенциях, опыте работы в различных государственных структурах и навыках, имеющих особую ценность для сферы государственного управления.

Наряду с базовой информацией важно создание динамических профилей государственных служащих, отражающих профессиональное развитие каждого сотрудника во времени. Эти профили должны фиксировать изменения квалификационных характеристик, результаты участия в значимых государственных проектах, историю ротаций между департаментами и ведомствами, а также объективные показатели результативности работы на различных должностях. Такой подход обеспечит целостное представление о профессиональном пути каждого сотрудника и потенциале его дальнейшего развития.

Для полноценной реализации потенциала собранных данных государственным структурам необходимо интегрировать разрозненные информационные системы в единый межведомственный комплекс. Это позволит преодолеть существующую фрагментарность кадрового учета и создать полноценную картину кадрового потенциала государственной службы в масштабах всей страны. При этом особое внимание целесообразно уделить обеспечению информационной безопасности и защите персональных данных сотрудников в соответствии с действующим законодательством.

Ключевым элементом новой системы следует рассматривать специализированный аналитический модуль, использующий технологии машинного обучения для выявления закономерностей в кадровых данных.

Такой модуль сможет прогнозировать потребности государственного аппарата в специалистах различного профиля, оценивать эффективность программ профессионального развития и выявлять факторы, влияющие на мотивацию и вовлеченность государственных служащих.

Список использованных ресурсов

1. Егорова, А.А. Основы работы с большими данными (Data science) : учебно-методическое пособие по выполнению лабораторных работ / А.А. Егорова. – М.: ИД Академии Жуковского, 2023. – 48 с. – Текст : непосредственный.

2. Забиров, Р. Р. Управление персоналом в эпоху больших данных / Р. Р. Забиров. – Текст : непосредственный // Молодой ученый. – 2019. – № 31 (269). – С. 52-53.

3. Цзинбо, Я. Инновационный подход к управлению эффективностью человеческих ресурсов в эпоху больших данных / Цзинбо Ян. – Текст : непосредственный // Молодой ученый. – 2020. – № 8 (298). – С. 298-301.

СОВРЕМЕННЫЕ МЕТОДЫ ПОДБОРА ПЕРСОНАЛА**Бутыльская М.А.****Стадник А.М.**, канд. гос. упр., доцент**ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления
и государственной службы»**

Для любой организации, будь это государственное предприятие или коммерческая фирма, работа с кадрами является неотъемлемой частью оптимальной системы управления. Ни единая организация не может существовать и успешно развиваться без опытных специалистов. Актуальным в настоящее время является высказывание «кадры решают все». Современный работодатель, для успешного развития и процветания своего предприятия должен понимать, что успех будет только в том случае, когда на предприятии будут работать поистине профессионалы своего дела.

Подбор кадров также является очень важным аспектом управления любого предприятия. При подборе персонала часто используются различные эффективные методы подбора персонала для достижения необходимого результата.

Таким образом, насколько правильно, рационально и эффективно будет подобран персонал, зависит дальнейшее развитие и конкурентоспособность предприятия [1].

Существует несколько методов подбора персонала, основные из них: рекрутинг, скрининг, эксклюзивный поиск (executive search), хедхантинг (head hunting), прелиминаринг [2]. Рассмотрим каждый из методов более подробно в табл. 1.

Таблица 1

Методы подбора персонала

№ п/п	Метод	Назначение метода
1	2	3
1	Рекрутинг	<p>Это процесс поиска, привлечения и отбора кандидатов на вакансии в организациях, основной целью рекрутинга является создание штата сотрудников, которые бы полностью закрыли потребности компании.</p> <p>Этапы рекрутинга:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Определение потребностей компании – выявление вакансий, определение требований к кандидатам и планирование найма подходящих сотрудников. 2. Привлечение кандидатов. Рекрутеры используют объявления о вакансиях, поиск в базах данных и социальных медиа ресурсах. 3. Отбор и предварительное собеседование. Рекрутеры оценивают соответствие кандидатов требованиям вакансии, проводят предварительные собеседования и тестирование. Затем кандидаты на должности проходят финальные собеседования с руководством компании, после чего принимается окончательное решение о найме. 4. Оформление и интеграция нового сотрудника. После выбора кандидата рекрутер занимается процессом оформления необходимых документов и помогает в проведении процедур интеграции нового сотрудника в коллектив.
2	Скрининг	<p>Это быстрый и поверхностный отбор кандидатов на определённую должность по определённым параметрам (например, возраст, стаж, пол). Этот метод используют крупные компании при подборе работников, когда поступает большое количество заявок, и рассматривать каждую детально не получается. Резюме, не соответствующие требованиям, удаляет специальная программа. Остальные заявки попадают к HR-специалисту, который уже изучает их более тщательно. После скрининга, как правило, проводится уже более детальное изучение прошедших фильтр резюме, интервью с соискателями.</p>

1	2	3
3	Эксклюзивный поиск (executive search)	Это метод поиска высококвалифицированных кадров для среднего и крупного бизнеса. С помощью executive search компании привлекают редких специалистов, которых сложно найти через обычный поиск на рекрутинговых платформах. К таким сотрудникам относятся, например, топ-менеджеры, IT-разработчики, веб-дизайнеры, узкоспециализированные инженеры, консультанты по налогам и финансам.
4	Хедхантинг (head hunting)	<p>Это стратегический подход к подбору персонала, направленный на поиск и привлечение высококвалифицированных специалистов.</p> <p>Основная особенность хедхантинга в том, что кандидатов не просто находят – их переманивают из конкурентных компаний.</p> <p>Такой метод используется для найма редких специалистов, руководителей высшего звена и экспертов в различных отраслях.</p>
5	Прелиминаринг	<p>Этот метод заключается в сотрудничестве с вузами для привлечения выпускников, молодых специалистов через программы стажировок.</p> <p>Такой подход позволяет компании формировать собственный кадровый резерв, поддерживая перспективных студентов и давая им возможность получить опыт работы.</p>

Подбор кадров может осуществляться в разных местах, среди них можно выделить следующие:

- социальные сети, где работодатели публикуют объявления о вакантных должностях в профильных группах, например «Одноклассники» или «ВКонтакте»;

- площадки для подбора персонала, например: «Работа.ру», HH.ru, SuperJob.ru, «Зарплата.ру», Avito, «Яндекс.Работа»;

- региональные центры занятости, где необходимо передать данные о вакансиях, и специалисты центра проведут отбор среди зарегистрированных там кандидатов и направят их в компанию на собеседование;

- специализированные телеграм-каналы, они удобны тем, что на них подписаны профильные специалисты, а значит, больше вероятность, что будут откликаться кандидаты с опытом;

- объявления в средствах массовой информации, это может быть реклама в печатных журналах, газетах, по радио или телевидению;

- рекомендации от сотрудников, этот подбор строится на доверии к мнению уже проверенных работников, которые могут рекомендовать компетентных и подходящих кандидатов.

Рассмотрев методы отбора и подбора персонала, можно уверенно сказать, что нет эффективных и неэффективных методов - есть подходящие и не подходящие конкретной компании, должности и ситуации.

Использование современных методик в подборе персонала позволяет находить квалифицированные кадры с высокой скоростью, минимальными затратами.

Внедрение таких подходов обеспечивает конкурентное преимущество, помогая сформировать команду, поддерживающую рост, развитие бизнеса любой организации.

Список использованных ресурсов

1. Никишина, А. Л. Исследование современных технологий подбора персонала / А. Л. Никишина. - Текст : непосредственный // Современные научные исследования и инновации. - 2016. - № 7(63). - С. 164-171.
2. Веснин, В. Р. Управление персоналом в схемах : учебное пособие / В. Р. Веснин ; В. Р. Веснин. - Москва : Проспект, 2008. - 94 с. - Текст : непосредственный.

ВЛИЯНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА НА КАДРОВУЮ СТРАТЕГИЮ КОМПАНИИ

Василевский Б.В.

Петенко А.В., канд. экон. наук, доцент
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления
и государственной службы»

Кадровая стратегия – специфический набор основных принципов, правил и целей работы с персоналом, конкретизированных с учетом типов организационной стратегии, организационного и кадрового потенциала (человеческого ресурса), а также типа кадровой политики

организации [1, с. 13]. Управленческий учет – это не просто инструмент контроля, но и важный элемент стратегического планирования.

Анализ кадровых данных позволяет разрабатывать долгосрочные HR-стратегии, учитывающие потребности бизнеса, тенденции рынка труда и внутренние ресурсы компании [2, с. 43].

Планирование численности персонала. Системы учета помогают определить:

1. Потребности в специалистах: какие именно специалисты потребуются в будущем, учитывая прогнозируемый рост компании, что позволяет заранее подготавливаться к изменениям на рынке.

2. Нагрузку отделов: выявление перегруженных отделов и тех, которые имеют избыточный персонал, что способствует более рациональному распределению ресурсов.

3. Автоматизацию и аутсорсинг: определение позиций, которые можно заменить за счет автоматизации или аутсорсинга, что может привести к значительной экономии и повышению эффективности.

Если прогнозируется расширение бизнеса, управленческий учет поможет заранее определить, сколько сотрудников потребуется и какие компетенции будут наиболее востребованы. Это позволит компании не только избежать кадрового дефицита, но и оптимизировать расходы на найм.

Формирование системы обучения и развития. HR-аналитика позволяет:

1. Выявить пробелы в знаниях: анализ учебных потребностей сотрудников дает возможность понять, каких знаний и навыков не хватает для достижения бизнес-целей.

2. Разработать программы обучения: создание адаптированных программ обучения на основе актуальных потребностей бизнеса и рынка труда.

3. Выстроить карьерные траектории: снижение текучести кадров через создание четких карьерных путей, что способствует повышению мотивации и приверженности сотрудников.

Если данные показывают, что сотрудники уходят из-за отсутствия роста, компания может внедрить систему наставничества и внутренних обучающих курсов, что не только укрепит команду, но и создаст атмосферу для профессионального развития.

Управление кадровым резервом. Кадровая стратегия должна учитывать возможность внутреннего продвижения сотрудников. Для этого управленческий учет помогает:

1. Определить перспективных сотрудников: выявление сотрудников с высоким потенциалом для роста и развития внутри компании.

2. Анализ готовности специалистов: оценка готовности сотрудников к новым ролям и задачам, что позволяет более эффективно использовать внутренние ресурсы.

3. Минимизировать затраты на внешний найм: подготовка внутренних кандидатов для заполнения вакантных позиций, что снижает расходы на подбор новых специалистов.

Если в компании есть дефицит менеджеров среднего звена, можно заранее подготовить внутренних кандидатов, что снизит расходы на поиск и адаптацию новых специалистов.

Анализ эффективности HR-инициатив. Любая HR-стратегия требует регулярной оценки эффективности. Управленческий учет позволяет:

1. Оценивать успешность новых систем мотивации - анализ результатов внедрения новых подходов к мотивации позволяет своевременно корректировать стратегии.

2. Определять результативность программ развития - выявление программ, которые действительно приносят результаты, помогает сосредоточить ресурсы на наиболее эффективных инициативах.

3. Прогнозировать влияние HR-решений - оценка потенциального влияния HR-решений на бизнес позволяет принимать более обоснованные решения и предвидеть изменения в организации.

Кадровая стратегия компании, основанная на данных учета, позволяет эффективно планировать численность сотрудников, их обучение, карьерное развитие и внутреннее продвижение.

Таким образом, управленческий учет в HR не просто инструмент контроля, а важнейший механизм для устойчивого развития компании. Его грамотное использование повышает эффективность бизнеса, сокращает кадровые издержки и создает здоровую рабочую среду, в которой сотрудники могут расти и приносить максимальную пользу организации.

Список использованных ресурсов

1. Москвитина, Н. В. Кадровая политика и кадровый аудит : учебное пособие. / Н. В. Москвитина. – Иркутск: Иркутский государственный университет – 108 с. – Текст : непосредственный.
2. Основы кадровой политики и кадрового планирования / О. В. Маркова, А. Б. Конобеева, С. А. Карташов. – Москва : ООО «Директ-Медиа», 2022. – 200 с. – Текст : непосредственный.

**УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ:
СУЩНОСТЬ И ОСОБЕННОСТИ****Гамджашвили Д.Ю.****Фомина М.В.**, д-р экон. наук, профессорФГБОУ ВО «Донецкий национальный университет экономики
и торговли имени Михаила Туган-Барановского»

Проблематика применения и поиска новых подходов в управлении трудовыми ресурсами никогда не утратит своей актуальности в силу высокой скорости трансформации производственных отношений в экономической подсистеме. Особого внимания требует сфера общественного сектора, который призван нейтрализовать «пробелы» рынка и «несовершенство» государства, обеспечить социальное равенство и разрешить накопленные социальные противоречия. В рамках общественного сектора экономики существует огромное количество организаций, возникших из мелкого бизнеса и достигших внушительных размеров. Их собственники, а зачастую, они же и руководители, привыкли полагаться исключительно на себя и свои связи, не всегда «отходят» от оперативного управления, часто не замечают ухудшающиеся условия функционирования организации и не задумываются о совершенствовании и оптимизации системы управления.

Отдельные аспекты управления человеческими ресурсами как основного фактора развития сферы услуг освещены в работах многих отечественных и зарубежных учёных, таких как Безрукова Т.Л., Климова П.А., Авджян А.Г., Батракова Л.Г., Иванов С.А. и других.

Несмотря на наличие фундаментальных теоретических наработок в сфере человеческих ресурсов и подходов к управлению ими, они нуждаются в постоянном обновлении и адаптации к изменениям в социально-экономической сфере (начиная с цифровизации и заканчивая возникновением новых сфер приложения ресурсов и новых форм организации труда).

Управление человеческими ресурсами является сложным и многогранным процессом, который требует внимания со стороны государства и общества. Вообще понятие «человеческие ресурсы» появилось и впервые закрепилось в американском менеджменте в начале 70-х годов XX века вытеснив категорию «персонал», и впоследствии стало ключевым в управленческой науке. Человеческий фактор стал рассматриваться как фактор производства (экономический ресурс) и объект инвестиций не менее значимый, чем оборудование, технологии, информация. В 80-е годы именно человеческий ресурс стали считать стратегическим, на основе которого могут быть сформированы потенциальные возможности повышения эффективности функционирования организации. Современный подход к управлению человеческими ресурсами состоит в их возрастающей роли не только как экономического ресурса, приносящего прибыль, но и как социальной ценности организации и общества в целом.

Управление человеческими ресурсами имеет свое функциональное, институциональное и инструментальное измерения [2, с. 64]. В функциональном измерении оно включает ряд действий или функций, необходимых для реализации целей в этой области управления, в институциональном - субъектов, уполномоченных принимать кадровые решения, а также взаимосвязям между ними, а в инструментальном - применимо к инструментам и приемам, используемым при реализации вышеперечисленных функций в сфере управления.

Таким образом, управление человеческими ресурсами представляет собой комплекс взаимосвязанных функций и процедур, направленных на привлечение, мотивацию и удержание сотрудников в организации.

Стоит отметить, что управление человеческими ресурсами по-разному влияет на работу предприятия [3]: во-первых, управление

оказывает непосредственное влияние на стоимость компании, т. к. растет доля нематериальных активов; во-вторых, управление человеческими ресурсами является одним из тех факторов, которые обеспечивают рост конкурентоспособности; в-третьих, именно менеджмент человеческих ресурсов позволяет компаниям переходить в число лидеров среди предприятий определенного сегмента. Таким образом, правильно говорить о необходимости системного управления человеческими ресурсами, которое не возникает само по себе, а реализуется на основе возможных проблемных мест или изменении ее стратегической направленности.

Ускорение инновационного развития и успех деятельности отечественных предприятий независимо от вида оказываемых ими услуг может быть обеспечено, прежде всего, за счет эффективного использования и развития имеющихся человеческих ресурсов, которые должны стать составной частью общей стратегии функционирования каждого предприятия.

Это еще раз подчеркивает важность и необходимость эффективного инвестирования в человеческий капитал как неотъемлемого условия формирования не только конкурентоспособной экономики стран, но и успеха в человеческих взаимоотношениях и формировании устойчивых семейных союзов].

На основе представленного исследования можно сделать ряд выводов:

- развитие человеческих ресурсов представляет собой многогранный и динамичный процесс, существенно влияющий на экономический и социальный потенциал государства;
- постепенная трансформация категории «персонал» в понятие «человеческие ресурсы» позволяет расширить объект исследования в управлении, а также инструментарий его реализации;
- за счет развития человеческих ресурсов можно значительно повысить эффективность функционирования не только отдельного предприятия, но и национальной экономики в целом;
- формирование человеческого капитала как экономического ресурса предполагает повышение качества образования, здравоохранения, культуры и социальной поддержки населения, что

должно быть приоритетными задачами государства для обеспечения устойчивого развития национальной экономики.

Список используемых ресурсов

1. Fan, W. Исследование по вопросу о межкультурном управлении человеческими ресурсами в контексте интернационализации / W. Fan. - Текст : непосредственный // Аргуновские чтения - 2023 : материалы IX Международной конференции, посвященной обсуждению основ государственной политики по сохранению и укреплению традиционных российских духовно-нравственных ценностей (Якутск, 21 апреля 2023 г.). - Якутск: Государственное казенное учреждение Республики Саха (Якутия) «Национальная библиотека Республики Саха (Якутия)», 2023. - С. 454-459.

2. Авджян, А. Г. Управление человеческими ресурсами / А. Г. Авджян. - Текст : непосредственный // Молодой ученый. - 2018. - № 19(205). - С. 23-24.

3. Батракова, Л. Г. Эволюция научных взглядов на понятие «человеческие ресурсы» и его современная специфика / Л. Г. Батракова. - Текст : непосредственный // Вестник Ленинградского государственного университета им. А.С. Пушкина. - 2011. - Т. 6, № 2. - С. 46-68.

4. Горощенко, В. В. Особенности проектного управления в сфере HR / В. В. Горощенко. - Текст : непосредственный // «Фотинские чтения - 2021» (осеннее собрание) : Сборник материалов VIII Международной научно-практической конференции, приуроченной к 70-летию ИМИ - ИжГТУ (Ижевск, 25-27 ноября 2021 г.). - Ижевск: Ижевский государственный технический университет имени М. Т. Калашникова, 2022. - С. 93-98.

5. Иванов, С. А. Социальный сектор экономики как исследовательская категория и объект анализа / С. А. Иванов. - Текст : непосредственный // Стратегии развития предпринимательства в современных условиях : Сборник научных трудов IV национальной (с международным участием) научно-практической конференции (Санкт-Петербург, 23-24 января 2020 г.). - Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2020. - С. 314-318.

ВЛИЯНИЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ НА РЫНОК ТРУДА: ЗАДАЧИ ГОСУДАРСТВЕННОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ

Головина О.А.

Никольская А. С.

ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления
и государственной службы»

На современном этапе в различных отраслях экономики наблюдается рост применения цифровых технологий. Несмотря на то, что понятие цифровой экономики возникло не так давно, масштабы перевода экономических процессов на электронный формат объясняют актуальность исследований. Такой рост объясняется тем, что темпы развития в современности значительно отличаются от этапов прошлых лет.

Цифровизация (цифровое развитие) - процесс организации выполнения в цифровой среде функций и деятельности (бизнес-процессов), ранее выполнявшихся людьми и организациями без использования цифровых продуктов. Цифровизация предполагает внедрение в каждый отдельный аспект деятельности информационных технологий [1].

На фоне быстрого развития рынок труда остается чувствительным к разным изменениям, которые происходят в экономике. Именно поэтому он ежегодно меняется в угоду цифровым процессам.

Прежде всего, цифровые разработки воплощают в жизнь работники, которые занимаются информационно-коммуникационными технологиями. Они внедряют свои работы в целые фирмы и налаживают связи между ними и другими работниками. За последние несколько лет количество работников, задействованных в этой сфере, выросло. Изменения происходят как в разрезе нескольких лет, так и в течение одного года (рис. 1) [2].

Сравнивая показатели количества работников по 2021 и 2022 годам, можно отметить, что численность увеличилась на 4,2% (54 тыс. чел). Исходя из роста численности работников в сфере цифровых технологий, выросла доля этой отрасли в общем числе занятых (на 0.1 п. п. от 2021 года).

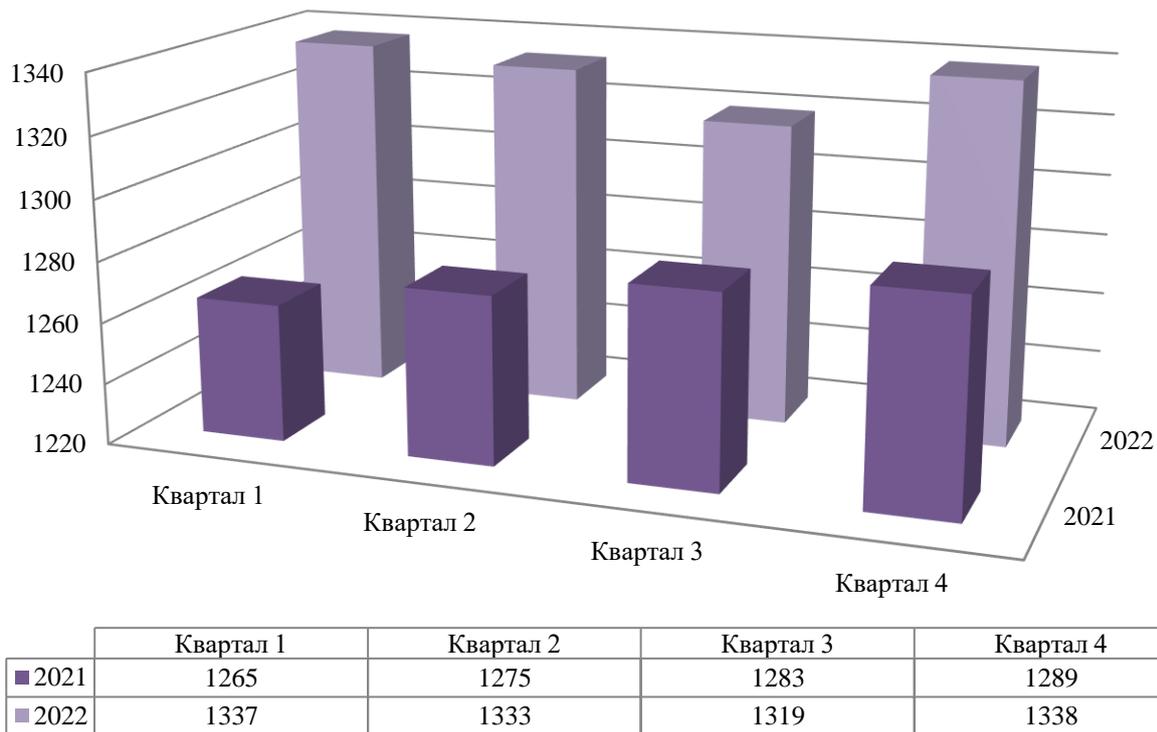


Рис. 1. Средняя численность работников, тыс. чел.

На данный момент нельзя точно утверждать, как именно повлияла цифровая эра на рынок труда, но можно отметить, что всем работникам необходимо повышать уровень своей квалификации, чтобы в будущем страна не столкнулась с дефицитом кадров.

Стоит отметить, что дефицит кадров острая проблем экономики государства уже сейчас, хотя цифровая среда только начинает свое планомерное развитие.

Правильная оценка влияния цифровизации на рынок труда является трудоемким процессом, так как верно оценить развитие факторов роста занятости и безработицы на современном этапе трудно. Появление новых рабочих мест на новых должностях, рост удаленных мест занятости и облегчение поиска работы через интернет-ресурсы, безусловно, положительно влияют на рост занятости, однако существуют и противоположные аспекты цифровой системы, которые могут отразиться на рынке труда.

Такие факторы говорят о безработице. Автоматизированная работа предполагает и обратное – уменьшение рабочих мест.

В краткосрочной перспективе цифровизация рабочих вызовет безработицу, однако, в будущем, в поиске высокой заработной платы, кадры будут обучаться новым профессиям.

Цифровая экономика предполагает развитие не только факторов рынка труда, но и самих отношений между работником и работодателем.

С помощью Интернет-ресурсов осуществляется процесс децентрализации трудовых отношений, путем удаленной работы, формируется виртуальный рынок.

Такой подход требует от сотрудника постоянного повышения квалификации, чтобы оставаться востребованным сотрудником. Человек должен быть активным и приспосабливаться к любым условиям. При этом сотрудник не может планировать будущие перспективы, так как не может быть уверен в долгосрочности своего пребывания на месте, создается риск замены другим работником или роботом [3].

Развития цифровизации в будущем способно освободить 12.5 млн работников. Однако такая цифра предполагает, прежде всего, помимо автоматизации рабочих мест и создания технологий по их обслуживанию, создание новой занятости. Свободным работникам необходимо будет предоставить работу, а соответственно, обеспечить рост производства. Такой серьезный шаг сможет вывести Россию в лидеры по производительности труда, либо создаст большой социальный кризис.

В целом цифровизация имеет ряд преимуществ и недостатков, которые необходимо изучать при планировании ее дальнейшего развития.

Для минимизации рисков необходимо учитывать временные рамки, в которых происходит внедрение цифровой среды в общество. Быстрый и резкий ввод данных создаст проблему, при которой общество и экономика не успеют перестроиться на быстрые изменения. В дальнейшем это может привести к мелким и крупным проблемам, таким как социальный и экономический кризисы.

Для планомерного развития цифровой экономики необходимо постепенно улучшать аспекты деятельности людей, планомерно

вводить новые предложения и реализовывать их согласно вовлеченности населения и уровню их квалификации.

Основным направлением должно стать обучение и повышение уровня знаний наемных рабочих.

Цифровая экономика и ее развитие в сфере рынка труда должна стать помощником на пути развития государства, а не проблемой

Можно сделать вывод:

1. Мнения о влиянии цифровой экономики на уровень безработицы разнятся.

2. Государству необходимо разрабатывать и принимать меры по решению вопроса безработицы, создаваемой в результате развития цифровой экономики.

3. При развитии цифровой среды значительно изменятся взаимоотношения между работником и работодателем.

4. В будущем возникнет рост интеллектуального труда, взамен физическому.

5. Цифровая экономика должна развиваться планомерно, без резких скачков, чтобы избежать социальный и экономический кризис и выйти на экономическое развитие.

Список использованных ресурсов

1. Об утверждении Разъяснений (методических рекомендаций) по разработке региональных проектов в рамках федеральных проектов национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации»: Приказ Минкомсвязи России от 01.08.2018 N 428. - Текст : электронный // КонсультантПлюс. - URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_343571/1d43a52e7b24a093e2405a6520be0fa5394ebd09/ (дата обращения: 08.04.2025)

2. Российский сектор ИКТ: ключевые показатели 2022 года. - Текст : электронный // Институт статистических исследований и экономики знаний: официальный сайт. - URL: <https://issek.hse.ru/mirror/pubs/share/826844484.pdf> (дата обращения: 08.04.2025).

3. Кознов, А. Б. Влияние цифровизации на рынок труда / А. Б. Кознов. - Текст : непосредственный // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. - 2019. - № 4-2. - С. 177-179.

ИНТУИТИВНЫЕ КАДРОВЫЕ РЕШЕНИЯ

Голомах Е.Д.

Смирнов С.Н., канд. техн. наук, доцент
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления
и государственной службы»

В современном динамичном бизнес-окружении, где скорость принятия решений играет критическую роль, интуиция все чаще рассматривается как ценный инструмент в принятии кадровых решений. Традиционно, кадровые решения базировались на рациональном анализе данных, опыте и четких критериях. Однако, возрастающая сложность задач и нехватка времени заставляют руководителей обращаться к интуиции, как к способу быстрого и эффективного выбора. В данном реферате будет рассмотрена сущность интуитивных кадровых решений, их преимущества и недостатки, а также возможности применения в различных сферах управления персоналом.

Интуиция в контексте кадровых решений – это способность принимать решения на основе неосознанного знания, опыта и чувств, без четкого логического обоснования. Это «чувство правильности» или «внутренний голос», который подсказывает оптимальное решение в конкретной ситуации. Интуиция – это не что иное, как результат глубокой экспертизы и опыта, свернутых в подсознательные алгоритмы.

В отличие от рациональных решений, которые опираются на анализ фактов и данных, интуитивные решения возникают спонтанно, часто без осознанного понимания причин. Они базируются на подсознательной обработке информации, накопленной в течение жизни и профессиональной деятельности.

Преимущества интуитивных кадровых решений:

1. Скорость принятия решений. В условиях ограниченного времени интуиция позволяет быстро оценить ситуацию и принять решение, когда полноценный анализ невозможен. Это особенно важно в кризисных ситуациях или при необходимости оперативного реагирования на изменения рынка.

2. Учет неявной информации. Интуиция позволяет учитывать неформальные аспекты, которые трудно поддаются количественной

оценке, такие как личностные качества кандидата, его мотивация и соответствие корпоративной культуре. Эти факторы могут оказаться решающими при выборе сотрудника, способного внести вклад в успех компании.

3. Генерация инновационных идей. Интуиция может стимулировать творческое мышление и приводить к нестандартным решениям, которые не были бы найдены при использовании традиционных аналитических методов. Это особенно ценно в инновационных компаниях, где требуется постоянный поиск новых подходов и решений.

4. Адаптация к неопределенности. В условиях высокой неопределенности и изменчивости внешней среды интуиция позволяет принимать решения, основанные на предчувствии и прогнозировании будущих тенденций. Это помогает компаниям адаптироваться к изменениям и оставаться конкурентоспособными.

5. Усиление межличностного понимания. В процессе принятия кадровых решений, основанных на интуиции, руководители часто лучше чувствуют эмоциональное состояние кандидатов или сотрудников, что позволяет им создавать более гармоничные и продуктивные рабочие отношения.

Недостатки интуитивных кадровых решений:

1. Субъективность и предвзятость. Интуиция подвержена влиянию личных предубеждений, стереотипов и эмоциональных факторов. Это может приводить к дискриминации при приеме на работу или продвижении по службе, а также к принятию необъективных решений.

2. Отсутствие обоснования. Интуитивные решения часто трудно объяснить и обосновать, что может вызывать недоверие со стороны коллег и подчиненных. Это может приводить к конфликтам и снижению мотивации в коллективе.

3. Риск ошибки. Интуиция не всегда приводит к правильным решениям. Ошибки, основанные на интуиции, могут быть особенно дорогостоящими, так как их трудно предвидеть и предотвратить.

4. Ограниченность применения. Интуиция наиболее эффективна в ситуациях, где у руководителя есть большой опыт и экспертиза. В новых или незнакомых ситуациях интуиция может быть ненадежным инструментом.

5. Сложность обучения. Развитие интуиции – это длительный и сложный процесс, требующий постоянной практики и самоанализа. Не все руководители обладают необходимыми качествами и мотивацией для развития интуитивных способностей.

Интуиция может быть полезна в различных сферах управления персоналом, в частности:

1. Подбор персонала. При оценке кандидатов на собеседовании интуиция может помочь выявить скрытые качества и потенциал, которые трудно оценить с помощью стандартных тестов и анкет. Опытный рекрутер может «почувствовать», подходит ли кандидат для данной должности и корпоративной культуры. Интуиция помогает выявить не только профессиональные навыки, но и личностные качества кандидата, которые могут быть ключевыми для успешной работы в команде.

2. Оценка персонала. При оценке эффективности работы сотрудников интуиция может помочь выявить причины успехов и неудач, а также определить области для развития. Руководитель, хорошо знающий своих подчиненных, может интуитивно почувствовать, какие факторы влияют на их производительность и мотивацию.

3. Развитие персонала. При планировании обучения и развития сотрудников интуиция может помочь определить наиболее перспективные направления и методы. Руководитель может интуитивно почувствовать, какие знания и навыки необходимы сотруднику для дальнейшего роста и развития.

4. Управление конфликтами. При разрешении конфликтов в коллективе интуиция может помочь понять причины конфликта и найти оптимальное решение. Руководитель может интуитивно почувствовать, какие интересы и потребности стоят за позициями сторон и как их можно удовлетворить.

5. Формирование команды. При формировании команд интуиция может помочь подобрать участников, которые будут хорошо взаимодействовать друг с другом и дополнять друг друга. Руководитель может интуитивно почувствовать, какие люди будут эффективно работать вместе и создавать синергию.

Развитие интуиции – это процесс, требующий постоянной практики и самоанализа. Существуют различные методы и техники, которые могут помочь руководителям развить интуитивные способности:

1. Развитие осознанности. Осознанность – это способность наблюдать за своими мыслями, чувствами и ощущениями без осуждения. Развитие осознанности позволяет лучше понимать свои интуитивные ощущения и отличать их от предрассудков и стереотипов.

2. Анализ опыта. Важно анализировать свои решения и их последствия, чтобы выявлять закономерности и учиться на ошибках. Постепенно, накапливая опыт, руководитель начинает лучше понимать, какие факторы влияют на успех и неудачу в кадровых решениях.

3. Обратная связь. Получение обратной связи от коллег и подчиненных помогает увидеть свои решения с другой стороны и выявить возможные ошибки и недостатки.

4. Визуализация. Визуализация – это метод, позволяющий представлять себе желаемый результат и чувствовать себя так, будто он уже достигнут. Визуализация помогает настроиться на успех и привлечь необходимые ресурсы.

5. Медитация. Медитация – это практика, позволяющая успокоить ум и сосредоточиться на настоящем моменте. Медитация помогает развить интуицию и принимать решения из состояния спокойствия и ясности.

6. Обучение у экспертов. Обучение у опытных руководителей и специалистов по управлению персоналом может помочь получить новые знания и навыки, а также перенять их интуитивные подходы и стратегии.

Интуитивные кадровые решения – это важный инструмент в арсенале современного руководителя. Они позволяют быстро принимать решения в условиях неопределенности, учитывать неявную информацию и генерировать инновационные идеи. Однако, интуиция подвержена влиянию субъективных факторов и может приводить к ошибкам. Поэтому, важно развивать интуитивные способности, анализировать свой опыт и получать обратную связь. Использование интуиции в сочетании с рациональным анализом данных позволяет принимать более взвешенные и эффективные кадровые решения,

способствующие успеху организации. Важно помнить, что интуиция - это не замена рациональному анализу, а его дополнение, особенно в ситуациях, когда данные ограничены или неоднозначны. Комплексный подход, сочетающий аналитические методы и интуитивное понимание, является наиболее эффективным способом принятия кадровых решений в современном бизнесе.

РАЗВИТИЕ ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ИНТЕЛЛЕКТА КАК КЛЮЧЕВАЯ КОМПЕТЕНЦИЯ ДЛЯ HR-МЕНЕДЖЕРОВ

Голомах Е.Д.

Петенко А.В., канд. экон. наук, доцент
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления
и государственной службы»

В условиях быстро меняющегося рынка труда и усиливающейся конкуренции роль HR-менеджеров в организациях становится все более значимой. Профессионализм этих специалистов влияет не только на процесс подбора и адаптации сотрудников, но и на создание комфортной рабочей атмосферы, увеличение мотивации персонала и формирование корпоративной культуры, способствующей достижению стратегических целей компании. В этом контексте особое внимание уделяется развитию так называемых «мягких» навыков (soft skills), среди которых эмоциональный интеллект (EQ) занимает центральное место [1, с. 34].

Эмоциональный интеллект представляет собой способность осознавать, понимать и управлять как собственными эмоциями, так и эмоциями окружающих. Для HR-менеджеров, чья работа напрямую связана с человеческим фактором, развитие EQ становится не просто желательным, а критически важным для успешного выполнения профессиональных обязанностей.

Теоретические основы эмоционального интеллекта основываются на концепции Д. Гоулмана. Концепция эмоционального интеллекта была популяризирована в 1995 году, хотя первые исследования в этой

области появились значительно раньше. Д. Гоулман выделил пять ключевых компонентов EQ:

1. Самосознание: Способность осознавать свои эмоции, их причины и последствия.

2. Саморегуляция: Умение контролировать свои эмоции и адекватно реагировать на различные ситуации.

3. Мотивация: Способность использовать свои эмоции для достижения целей и преодоления трудностей.

4. Эмпатия: Умение понимать эмоции других людей и сопереживать им.

5. Социальные навыки: Способность устанавливать и поддерживать эффективные межличностные отношения.

Развитый EQ позволяет HR-менеджерам более эффективно взаимодействовать с сотрудниками, разрешать конфликты, мотивировать персонал и создавать атмосферу доверия и сотрудничества в коллективе.

Д. Гоулман выделил влияние эмоционального интеллекта на эффективность HR-деятельности. Исследования показывают, что высокий уровень EQ у HR-менеджеров положительно сказывается на различных аспектах их работы таких как:

1. Подбор персонала - HR-менеджеры с развитым EQ лучше распознают невербальные сигналы и эмоциональное состояние кандидатов, что позволяет им более точно оценивать их соответствие требованиям вакансии и корпоративной культуре [2, с. 14].

2. Адаптация сотрудников - эмпатия помогает HR-менеджерам быстрее устанавливать контакт с новыми работниками, понимать их потребности и оказывать необходимую поддержку в процессе адаптации.

3. Мотивация и развитие персонала - HR-менеджеры с высоким EQ способны мотивировать сотрудников, используя индивидуальный подход и учитывая их эмоциональные потребности. Они также могут эффективно проводить оценку персонала и разрабатывать программы развития, направленные на повышение вовлеченности и удовлетворенности сотрудников работой.

4. Управление конфликтами - саморегуляция и социальные навыки способствуют эффективному разрешению конфликтов между

сотрудниками, нахождению компромиссных решений и предотвращению эскалации напряженности в коллективе.

5.Формирование корпоративной культуры - EQ играет ключевую роль в создании позитивной корпоративной культуры, основанной на взаимном уважении, доверии и сотрудничестве. HR-менеджеры с развитым эмоциональным интеллектом становятся лидерами, которые вдохновляют сотрудников и создают атмосферу, способствующую творчеству и инновациям.

Существуют также методы развития эмоционального интеллекта у HR-менеджеров. Развитие эмоционального интеллекта – это непрерывный процесс, требующий осознанных усилий и самодисциплины.

Существует множество методов, которые могут помочь HR-менеджерам в этом [2, с. 27]:

1.Самоанализ - регулярная рефлексия над своими эмоциями, реакциями и поведением в различных ситуациях. Ведение дневника эмоций и применение техник осознанности (mindfulness).

2.Обратная связь - запрашивание обратной связи от коллег, руководителей и подчиненных о своем поведении и эмоциональных реакциях через формальные и неформальные каналы.

3.Обучение и тренинги - участие в специализированных семинарах и тренингах по развитию эмоционального интеллекта. Чтение литературы по психологии, саморазвитию и управлению эмоциями.

4.Коучинг и менторинг - работа с опытным коучем или ментором, который может помочь выявить сильные и слабые стороны в области EQ и разработать индивидуальный план развития.

5.Ролевые игры и симуляции - участие в ролевых играх и симуляциях, которые позволяют HR-менеджерам отработать навыки управления эмоциями и эффективного взаимодействия с другими людьми в различных ситуациях.

6.Развитие эмпатии - активное слушание, задавание уточняющих вопросов, стремление понять точку зрения другого человека. Волонтерская деятельность, участие в социальных проектах.

В современных организациях эмоциональный интеллект становится одной из ключевых компетенций для HR-менеджеров. Развитый EQ позволяет им более эффективно выполнять свои

профессиональные обязанности, улучшать межличностные отношения в коллективе и способствовать достижению стратегических целей компании. Для развития эмоционального интеллекта HR-менеджерам необходимо заниматься самоанализом, активно запрашивать обратную связь, участвовать в специализированных тренингах и использовать другие методы, направленные на развитие самосознания, саморегуляции, мотивации, эмпатии и социальных навыков. Инвестиции в развитие EQ у HR-специалистов – это инвестиции в будущее компании, в создание сильной, мотивированной и эффективной команды.

Список использованных ресурсов

1. Гоулман, Д. Эмоциональный интеллект : ценное практическое руководство по развитию и совершенствованию эмоций человека / Д. Гоулман ; Дэниел Гоулман ; [пер. с англ. А. П. Исаевой]. – Москва : АСТ, 2009. – 478 с. – Текст : непосредственный.

2. Бредберри, Т. Эмоциональный интеллект / Т. Бредберри, Д. Гривз ; Тревис Бредберри, Джин Гривз ; пер. с англ. П. Миронова. – 2-е изд. – Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2011. – 200 с. – Текст : непосредственный.

РОЛЬ И ЗНАЧЕНИЕ ЛИДЕРА В ФОРМИРОВАНИИ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ

Голомах Е.Д.

Баранник Ю.Г., канд. экон. наук, доцент
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления
и государственной службы»

В современном динамичном бизнес-ландшафте корпоративная культура становится одним из ключевых факторов конкурентоспособности организации. Она определяет нормы, ценности, убеждения и модели поведения, которые разделяются сотрудниками и влияют на все аспекты деятельности компании [2].

Корпоративная культура формирует внутреннюю среду, определяющую взаимодействие сотрудников, принятие решений и адаптацию к изменениям внешней среды. В этом контексте роль лидеров в создании и поддержании здоровой и эффективной корпоративной культуры является определяющей.

Лидерство и корпоративная культура: взаимосвязь. Лидеры, занимающие ключевые позиции в организации, оказывают непосредственное влияние на формирование и развитие корпоративной культуры. Их действия, решения и коммуникации транслируют ценности и убеждения, которые постепенно усваиваются сотрудниками и становятся частью организационной ДНК [1]. Лидеры выступают в роли ролевых моделей, демонстрируя желаемое поведение и задавая стандарты взаимодействия.

Стиль лидерства, используемый руководителем, оказывает существенное влияние на формирование корпоративной культуры. Авторитарный стиль может привести к созданию культуры, ориентированной на контроль и подчинение, в то время как демократический стиль способствует развитию культуры сотрудничества и вовлеченности.

Лидеры, придерживающиеся трансформационного стиля, способны вдохновлять сотрудников и мотивировать их на достижение общих целей, что способствует формированию культуры инноваций и постоянного улучшения.

Лидеры должны четко и последовательно доносить свои ценности до сотрудников, используя различные каналы коммуникации, такие как внутренние встречи, электронные письма, корпоративные мероприятия. Важно не только говорить о ценностях, но и демонстрировать их на практике.

Лидеры должны быть примером для подражания, демонстрируя желаемое поведение и приверженность ценностям организации. Их действия должны соответствовать словам, иначе сотрудники могут воспринять ценности как формальность.

Лидеры должны использовать систему поощрений и наказаний для подкрепления желаемого поведения и предотвращения нежелательного. Сотрудники, демонстрирующие приверженность

ценностям организации, должны быть вознаграждены, а нарушители – порицаемы.

Лидеры должны уделять особое внимание набору и отбору персонала, отдавая предпочтение кандидатам, разделяющим ценности организации и способным внести вклад в ее культуру.

Сильная и позитивная корпоративная культура оказывает существенное влияние на организационную эффективность. Она способствует повышению мотивации и вовлеченности сотрудников. Сотрудники, разделяющие ценности организации, более мотивированы и вовлечены в работу, что приводит к повышению производительности и снижению текучести кадров.

Общая культура способствует более эффективному взаимодействию между сотрудниками, что приводит к улучшению коммуникации, сотрудничества и принятию решений.

Культура, поддерживающая инновации и эксперименты, позволяет организации быстрее адаптироваться к изменениям внешней среды и оставаться конкурентоспособной.

Позитивная корпоративная культура способствует формированию положительного имиджа и репутации компании, что привлекает клиентов, инвесторов и талантливых сотрудников.

Построение эффективной корпоративной культуры – это сложный и длительный процесс, требующий активного участия лидеров и всего персонала организации.

Важно вовлекать сотрудников в процесс формирования культуры, учитывая их мнения и предложения. Это поможет создать культуру, которая будет отражать интересы и потребности всего персонала.

Необходимо оценивать влияние корпоративной культуры на результаты деятельности организации и использовать эту информацию для дальнейшего совершенствования.

Таким образом, роль лидеров в формировании корпоративной культуры является критически важной. Лидеры, понимающие важность культуры и активно участвующие в ее формировании, могут создать уникальную и эффективную организационную среду, способствующую достижению стратегических целей компании. Создание сильной корпоративной культуры – это инвестиция в будущее организации, которая приносит долгосрочные выгоды.

Список использованных ресурсов

1. Коттер, Дж. Впереди перемен [Пер. с англ.] / Дж. Коттер. – Москва : Олимп-бизнес, 2003. – 237 с. – Текст : непосредственный.
2. Шейн, Э. Организационная культура и лидерство : учеб. для слушателей, обучающихся по программам «Мастер делового администрирования»/ Э. Шейн ; [пер. с англ. С. Жильцов]. – 3-е изд. – Москва [и др.] : Питер, 2007. – 330 с. – Текст : непосредственный.

ЛИДЕРСТВО В ЦИФРОВУЮ ЭПОХУ: ВЫЗОВЫ И ВОЗМОЖНОСТИ**Голомах Е.Д.****Горун В.В.****ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления
и государственной службы»**

Цифровая трансформация, определяемая как интеграция цифровых технологий во все аспекты бизнеса, оказывает глубокое влияние на структуру, процессы и культуру современных организаций. Скорость изменений, обусловленная развитием искусственного интеллекта, больших данных, облачных вычислений и других технологических инноваций, требует от лидеров гибкости, стратегического видения и способности адаптироваться к новым условиям [1]. Традиционные модели лидерства, основанные на иерархическом контроле и управлении, все чаще оказываются неэффективными в условиях цифровой экономики, где успех зависит от скорости принятия решений, инноваций и вовлеченности сотрудников.

Один из главных вызовов – это неопределенность и сложность цифровой среды. Лидерам необходимо принимать решения в условиях недостатка информации, быстро реагировать на изменения, анализировать большие объемы данных, выявлять тренды и прогнозировать развитие событий [2].

Еще один вызов – управление распределенными командами, ставшими возможными благодаря цифровым технологиям. Лидерам необходимо обеспечивать эффективную коммуникацию, координацию и поддерживать высокую производительность сотрудников,

работающих в разных часовых поясах и культурных контекстах, создавая единую культуру и поддерживая вовлеченность.

Кроме того, успешная цифровая трансформация невозможна без развития культуры, ориентированной на инновации, эксперименты и непрерывное обучение. Лидеры должны создавать условия для развития цифровых навыков у сотрудников, стимулируя их к поиску новых решений.

Не стоит забывать и об угрозах кибербезопасности, которые возрастают с цифровизацией. Лидерам необходимо уделять приоритетное внимание вопросам информационной безопасности, защите конфиденциальных данных и обучению сотрудников основам кибербезопасности, а также разработке стратегий реагирования на возможные инциденты.

Наконец, автоматизация и роботизация меняют роль сотрудников в организациях. Лидерам необходимо умело управлять этими изменениями, обеспечивая переобучение сотрудников и создавая новые возможности для их профессионального развития, помня, что технологии должны дополнять, а не заменять человеческий капитал.

Несмотря на вызовы, цифровая эпоха открывает перед лидерами и новые возможности.

Во-первых, это улучшение процесса принятия решений благодаря доступу к огромным объемам данных. Анализ этих данных позволяет выявлять закономерности, прогнозировать риски и оценивать эффективность различных стратегий.

Во-вторых, повышение эффективности коммуникации за счет цифровых инструментов, таких как электронная почта, мессенджеры, видеоконференции и социальные сети. Это способствует улучшению координации, обмену знаниями и построению доверительных отношений с сотрудниками, клиентами и партнерами.

В-третьих, ускорение инноваций. Цифровые технологии позволяют организациям быстрее разрабатывать и внедрять новые продукты и услуги, используя краудсорсинг, открытые инновации и другие методы для привлечения внешних ресурсов и стимулирования креативности.

В-четвертых, улучшение вовлеченности сотрудников. Цифровые инструменты предоставляют сотрудникам возможности для обучения,

развития и участия в принятии решений, а социальные сети и другие платформы позволяют создавать сообщества и обмениваться информацией.

В-пятых, укрепление отношений с клиентами. Цифровые технологии позволяют лучше понимать потребности клиентов и предоставлять им персонализированные услуги, собирая обратную связь и улучшая клиентский опыт с помощью социальных сетей, онлайн-опросов и других инструментов.

Чтобы успешно руководить в цифровую эпоху, лидерам необходимо развивать следующие ключевые навыки:

1. Цифровая грамотность. Понимание основных цифровых технологий и умение их использовать для решения бизнес-задач.

2. Стратегическое мышление. Способность видеть общую картину и разрабатывать долгосрочные стратегии в условиях неопределенности.

3. Гибкость и адаптивность. Готовность к изменениям и умение быстро адаптироваться к новым условиям.

4. Коммуникационные навыки. Умение эффективно общаться с сотрудниками, клиентами и партнерами, используя различные цифровые инструменты.

5. Эмоциональный интеллект. Способность понимать и управлять своими эмоциями, а также эмоциями других людей.

6. Навыки управления инновациями. Умение создавать условия для развития инноваций и внедрять новые технологии.

7. Аналитическое мышление. Способность анализировать данные, выявлять тренды и принимать обоснованные решения.

8. Умение работать с информацией. Навыки поиска, оценки и интерпретации информации, а также умение отличать достоверную информацию от фейков и дезинформации.

Лидерство в цифровую эпоху представляет собой сложную и многогранную задачу, требующую от лидеров новых компетенций и подходов. Успешные лидеры должны обладать стратегическим видением, гибкостью, цифровой грамотностью и способностью создавать культуру инноваций и сотрудничества. Использование цифровых технологий позволяет лидерам улучшить принятие решений, повысить эффективность коммуникации, ускорить инновации и укрепить отношения с клиентами. Развитие необходимых

навыков и адаптация лидерских стратегий являются ключевыми факторами успеха в условиях цифровой трансформации

Список использованных ресурсов

1. Шваб, К. Четвертая промышленная революция: что она собой представляет и как на нее реагировать / К. Шваб. – Текст : непосредственный // Геополитика и безопасность. – 2016. – № 1(33). – С. 122-126.

2. Бриньолфсон, Э. Вторая эра машин работа, прогресс и процветание в эпоху новейших технологий / Э. Бриньолфсон, Э. Макафи; [перевод с английского: П. Миронов]. – Москва : АСТ, 2017. – 381 с. – Текст : непосредственный.

**ЗДОРОВЬЕ И БЛАГОПОЛУЧИЕ СОТРУДНИКОВ: НОВЫЕ ЗАДАЧИ
ДЛЯ HR В УСЛОВИЯХ СТРЕССА И НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ**

Голомах Е.Д.

Казанцева Л.С., канд. экон. наук, доцент
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления
и государственной службы»

Современный мир труда характеризуется высокой динамикой, стрессом и неопределенностью, что оказывает существенное влияние на здоровье и благополучие сотрудников. В этих условиях роль HR-специалистов приобретает новое значение, требуя разработки и внедрения эффективных стратегий, направленных на поддержание и укрепление физического и психологического здоровья персонала.

Целью данного исследования является рассмотреть ключевые вызовы, стоящие перед HR в контексте повышенного стресса и неопределенности.

В эпоху глобализации, технологического прогресса и постоянно меняющихся рыночных условий, сотрудники сталкиваются с высокой рабочей нагрузкой и чувством неопределенности. Эти факторы негативно сказываются на их физическом и психическом здоровье, приводя к снижению продуктивности, увеличению числа больничных

листов и текучести кадров. В этой связи, обеспечение здоровья и благополучия сотрудников становится стратегически важной задачей для организаций, а HR-специалисты играют ключевую роль в решении этой задачи.

Стресс и неопределенность оказывают многоаспектное воздействие на сотрудников. Во-первых, они могут приводить к развитию психосоматических заболеваний, таких как сердечно-сосудистые заболевания, нарушения сна и пищеварения. Во-вторых, хронический стресс может способствовать развитию тревожных расстройств и депрессии, снижая концентрацию, мотивацию и общую работоспособность. В-третьих, неопределенность, связанная с изменениями в организации, реструктуризацией или экономическими кризисами, может вызывать чувство беспокойства, страха и демотивации, подрывая доверие к руководству и организации в целом.

Учитывая это, в условиях повышенного стресса и неопределенности, перед HR-специалистами стоят следующие ключевые задачи:

1. Оценка и мониторинг благополучия сотрудников. Необходимо проводить регулярные опросы, анкетирования и интервью с сотрудниками для выявления проблем, связанных со стрессом, выгоранием и другими аспектами благополучия. Для количественной оценки и отслеживания изменений во времени могут быть использованы такие инструменты как «индекс благополучия» (employee well-being index).

2. Разработка и внедрение программ по поддержанию здоровья и благополучия. Эти программы должны быть комплексными и охватывать различные аспекты здоровья сотрудников, включая физическое, психическое и социальное благополучие.

Примеры таких программ:

- организация спортивных мероприятий и фитнес-программ;
- предоставление доступа к консультациям психологов и психотерапевтов;
- организация обучения техникам управления стрессом и релаксации (например, медитация, майндфулнесс);
- создание поддерживающей рабочей среды, способствующей открытому общению и сотрудничеству;

– внедрение программ по управлению временем и повышению личной эффективности.

Совершенствование коммуникации и повышение прозрачности. В условиях неопределенности, открытая и честная коммуникация имеет решающее значение для поддержания доверия и снижения тревожности сотрудников. HR-специалисты должны обеспечивать своевременное информирование сотрудников о происходящих изменениях, объяснять причины этих изменений и давать возможность задавать вопросы и выражать свои опасения.

Развитие культуры поддержки и заботы. Важно создать в организации культуру, в которой сотрудники чувствуют себя поддержанными и ценными. Это предполагает поощрение взаимопомощи, признание достижений, предоставление возможности для профессионального роста и развития, а также создание условий для work-life balance. Лидеры организации должны подавать пример заботы о сотрудниках и активно участвовать в программах по поддержанию благополучия.

Содействие обучению руководителей навыкам управления благополучием сотрудников. Руководители играют ключевую роль в формировании рабочей среды и оказании поддержки своим подчиненным. HR-специалисты могут организовывать обучение руководителей навыкам распознавания признаков стресса и выгорания у сотрудников, а также техникам эффективной коммуникации и управления конфликтами.

Изучение практических примеров реализации программ по поддержанию здоровья и благополучия сотрудников позволило отметить, что многие компании уже успешно их внедряют. Например, Google предлагает своим сотрудникам широкий спектр льгот и услуг, направленных на поддержание физического и психического здоровья, включая бесплатные занятия спортом, консультации психологов и комнаты для отдыха. Компания Patagonia предоставляет своим сотрудникам возможность гибкого графика работы и оплачиваемый отпуск для участия в экологических проектах. В России компания «Сбербанк» активно реализует программу «Спасибо от Сбербанка», которая включает в себя не только материальное стимулирование, но и возможности для обучения, развития и участия в социальных проектах.

HR-специалисты должны выступать стратегическими партнерами бизнеса, предлагая решения, направленные на повышение эффективности работы сотрудников за счет улучшения их здоровья и благополучия. Это требует глубокого понимания бизнес-целей организации, а также знания потребностей и ожиданий сотрудников. HR-специалисты должны активно участвовать в разработке и реализации корпоративной стратегии, интегрируя в нее цели и задачи, связанные с обеспечением благополучия сотрудников.

Внедрение современных технологий может значительно повысить эффективность программ по поддержанию здоровья и благополучия. Например, мобильные приложения и онлайн-платформы позволяют сотрудникам получать доступ к ресурсам и информации о здоровом образе жизни, а также отслеживать свои показатели здоровья. Использование аналитики данных позволяет HR-специалистам выявлять группы сотрудников, нуждающихся в особой поддержке, и разрабатывать персонализированные программы. Виртуальная реальность (VR) и дополненная реальность (AR) могут быть использованы для обучения техникам управления стрессом и релаксации, а также для создания иммерсивных тренингов по развитию soft skills.

Таким образом, в условиях стресса и неопределенности, здоровье и благополучие сотрудников становятся критически важными факторами успеха организации. HR-специалисты должны играть активную роль в разработке и внедрении эффективных стратегий, направленных на поддержание и укрепление физического и психического здоровья персонала.

Это требует комплексного подхода, включающего оценку потребностей сотрудников, разработку программ по поддержанию здоровья и благополучия, совершенствование коммуникации, развитие культуры поддержки и заботы, а также использование современных технологий и инноваций.

Инвестиции в здоровье и благополучие сотрудников являются инвестициями в будущее организации, обеспечивая повышение производительности, снижение текучести кадров и создание привлекательной рабочей среды.

МИРОВОЙ ОПЫТ ФОРМИРОВАНИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ

Дадашова Ю.В.

Казанцева Л.С., канд. экон. наук, доцент
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления
и государственной службы»

В условиях глобализации и цифровой трансформации эффективная государственная кадровая политика становится критически важным элементом устойчивого развития. Она определяет не только качество управления, но и способность государства адаптироваться к вызовам современности, таким как технологические изменения, миграционные потоки и растущие ожидания граждан.

Цель данного исследования – проанализировать мировой опыт формирования кадровой политики, выделив ключевые тенденции и инновационные подходы, которые могут служить ориентиром для других стран. Особое внимание уделяется интеграции технологий, системам мотивации и образовательным программам, которые способствуют созданию компетентного и ответственного госаппарата.

Современные государства активно пересматривают свои подходы к управлению человеческими ресурсами, стремясь сочетать традиционные методы с цифровыми инновациями.

Например, Сингапур, признанный лидер в области государственного управления, делает упор на технологическую интеграцию и непрерывное обучение. Национальная платформа «Skills Future» предоставляет гражданам доступ к курсам по цифровым навыкам и данным о востребованных профессиях, что позволяет синхронизировать образовательные программы с потребностями рынка. Кроме того, система оценки госслужащих в Сингапуре включает KPI, связанные с инновационностью и адаптивностью, что стимулирует сотрудников к постоянному развитию.

Финляндия демонстрирует иной подход, основанный на принципах равенства и прозрачности. Здесь ключевую роль играет система непрерывного образования для госслужащих, включающая обязательные тренинги по этике, управлению проектами и работе с данными. Программа «Finland's Government Analytics» использует

большие данные для прогнозирования кадровых потребностей, что позволяет заранее готовить специалистов под будущие задачи. Кроме того, финская модель предполагает активное вовлечение граждан в оценку работы чиновников через платформы обратной связи, такие как «OmaStadi», что повышает доверие к институтам власти.

Южная Корея сочетает технологические решения с культурными особенностями. Внедрение искусственного интеллекта в процессы подбора кадров позволяет минимизировать субъективность и выявлять кандидатов с наиболее релевантными навыками. Одновременно страна сохраняет акцент на конфуцианских ценностях, таких как иерархия и лояльность, что отражается в системе карьерного роста, где стаж зачастую важнее индивидуальных достижений. Однако реформы последних лет направлены на баланс между традициями и инновациями: например, введение гибких графиков и программ менторства для молодых сотрудников.

Эстония, пионер цифрового государства, трансформировала кадровую политику через полную цифровизацию госуслуг. Платформа «e-Estonia» объединяет более 99% государственных сервисов, что требует от сотрудников владения продвинутыми IT-навыками. Для подготовки кадров правительство внедрило программу «KrattAI», обучающую госслужащих работе с алгоритмами машинного обучения и анализа данных. Кроме того, Эстония активно привлекает иностранных специалистов, предлагая «цифровое резидентство» и упрощенные процедуры трудоустройства, что способствует интернационализации государственного аппарата.

Общей чертой этих стран является фокус на данных и аналитике. Использование инструментов бизнес-аналитики (BI) и искусственного интеллекта позволяет прогнозировать кадровые потребности, оценивать эффективность программ обучения и оптимизировать распределение ресурсов. Например, в докладе ООН подчеркивается, что страны, внедрившие системы предиктивной аналитики, на 30% быстрее адаптируются к изменениям на рынке труда.

В заключение следует отметить, что анализ мирового опыта формирования государственной кадровой политики позволяет выделить несколько ключевых тенденций. Во-первых, интеграция цифровых технологий становится обязательным условием для создания

гибких и прозрачных систем управления. Во-вторых, инвестиции в непрерывное образование и переподготовку кадров обеспечивают долгосрочную конкурентоспособность госаппарата. В-третьих, вовлечение граждан в оценку работы чиновников укрепляет доверие к институтам власти.

Однако успешное заимствование зарубежного опыта требует учета местных культурных и институциональных особенностей. Например, внедрение сингапурских моделей в странах с высоким уровнем бюрократии может столкнуться с сопротивлением. Кроме того, цифровизация кадровых процессов должна сопровождаться мерами по защите персональных данных и повышению цифровой грамотности населения.

Перспективным направлением исследований остается изучение влияния искусственного интеллекта на этику управления и роль мягких навыков (soft skills) в цифровую эпоху. Как показывают последние работы, даже в условиях автоматизации способность к эмпатии и креативному мышлению остаются критически важными для госслужащих.

Список использованных ресурсов

1. Аверин, А. Н. Управление персоналом, кадровая и социальная политика в организации : учеб. пособие / А. Н. Аверин ; Рос. акад. гос. службы при Президенте Рос. Федерации. – Москва : РАГС, 2004. – 221 с.

ЭФФЕКТИВНОСТЬ ДЕЙСТВУЮЩИХ МЕХАНИЗМОВ ПОДДЕРЖКИ ЗАНЯТОСТИ МОЛОДЁЖИ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В ПАО «СБЕРБАНК»

Демиденко О.И.

Елисеева Н.А.

ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет»

В условиях цифровой трансформации экономики и растущей конкуренции на рынке труда поддержка занятости молодежи становится одной из ключевых задач для современных компаний. Тема

является актуальной, так как молодежь представляет собой важный ресурс для развития бизнеса, однако молодые специалисты часто сталкиваются с такими проблемами, как - отсутствие опыта, недостаток навыков, сложности адаптации. Цифровые технологии играют важную роль в решении этих задач, позволяя создавать инновационные механизмы поддержки занятости.

Проблеме занятости молодежи в условиях цифровизации экономики посвящены труды учёных: Т.А. Демидовой, А.В. Корчагина, К. Шваба, Т. Фрея, Н.Б. Коваленко и О.В. Сидорова, в которых сделан акцент на необходимости гибридных моделей обучения для подготовки молодежи к будущим профессиям.

Цель исследования - анализ эффективности действующих механизмов поддержки занятости молодежи с использованием цифровых технологий на примере ПАО «Сбербанк».

Сбербанк активно использует цифровые технологии для реализации программ поддержки молодежи. Основные инструменты включают:

1) Онлайн-платформы для обучения. СберУниверситет – это корпоративный образовательный центр Сбербанка, который предоставляет доступ к курсам по различным направлениям, включая цифровые технологии, управление, аналитику, финансы и личностное развитие [2].

2) Цифровые инструменты для поиска работы. Онлайн-карьерные порталы. Сбербанк использует собственные платформы для публикации вакансий и приема заявок от молодых специалистов. Эти порталы предоставляют информацию о доступных позициях, требованиях к кандидатам и условиях работы.

Автоматизированные системы отбора. Сбербанк использует искусственный интеллект (ИИ) для анализа резюме и проведения первичного отбора кандидатов. Это позволяет ускорить процесс обработки заявок и повысить его объективность.

3) Виртуальные стажировки и практики. В условиях цифровизации и пандемии COVID-19 виртуальные стажировки стали важным инструментом для предоставления молодым людям реального опыта работы.

Дистанционные стажировки. Сбербанк внедрил виртуальные

стажировки, которые позволяют молодым людям работать над реальными проектами, не выходя из дома.

Онлайн-наставничество. Сбербанк использует видеоконференции и чаты для взаимодействия между наставниками и молодыми сотрудниками. Это позволяет участникам получать поддержку и советы от опытных коллег.

4) Геймификация и интерактивные форматы. Использование игровых и интерактивных форматов делает обучение и развитие более увлекательным и эффективным.

Онлайн-кейсы и симуляции: молодые специалисты решают реальные бизнес-задачи в виртуальной среде, что помогает развивать аналитические и управленческие навыки.

Цифровые хакатоны. Сбербанк проводит онлайн-соревнования, в рамках которых участники разрабатывают инновационные решения в области финансовых технологий. На образовательных онлайн-платформах Сбербанка обучается почти 500 тыс. российских студентов [1].

С сентября 2024 г. Сбербанк совместно с ведущими университетами страны запустил 11 новых образовательных программ, направленных на развитие компетенций в диджитал-сферах: ИИ, машинное обучение, разработка ПО, сопровождение банковских информационных систем. Обучение по образовательным программам реализуется в 28 вузах по всей стране - образовательный контент получают 2943 студента на 54 программах, занятия проводят сотрудники Сбербанка, которые делятся реальным опытом работы над современными технологиями.

Сбербанк развивает цифровое образование и поддерживает молодых исследователей. Так, на образовательных онлайн-платформах Сбербанка обучаются 463325 студентов, получая актуальные знания от экспертов банка и «СберУниверситета». 138 студентов, аспирантов и преподавателей получили стипендии для научных исследований, а 54 – гранты на полное покрытие обучения.

Для преподавателей вузов и колледжей в 2024 г. была проведена Летняя цифровая школа, где 2 тыс. участников из 410 учебных заведений повысили квалификацию по 10 направлениям и теперь передают эти знания своим студентам [3].

Российская молодежь начинает свою карьеру в Сбербанке. В 2024 г. стажировки и практику в банке прошли 13748 студентов по всей России, более 1 тыс. из которых трудоустроились в Сбербанк. В свою очередь, участие в программе «СберКолледж: Школа первой линии» приняли 3400 учащихся колледжей из 340 колледжей, а 120 студентов – уже прошли оплачиваемую стажировку в отделениях банка. Карьерные мероприятия банка в 2024 г. собрали 644685 участников по всей стране, многие из которых посетили и главный офис Сбербанка в Москве на Кутузовском проспекте, чтобы заранее познакомиться с корпоративной культурой и проектами компании.

Сбербанк поддерживает развитие молодых талантов уже со школьной скамьи. В 2024 г. банк стал партнером 11 олимпиад, 2 хакатонов и кейс-чемпионата, в том числе, поддержал финалы Всероссийских олимпиад школьников по математике, экономике и информатике, где представители компании наградили 118 победителей. Как партнер, Сбербанк провел для участников лекции с профильными специалистами, а также вручил подарки победителям и предоставил предложения на стажировку в компании [4].

Этот проект является важным шагом в развитии цифрового образования в России и способствует формированию нового поколения специалистов, готовых к вызовам цифровой эпохи.

Выводы. Программа содействия занятости молодежи в ПАО «Сбербанк» является важным инструментом для решения проблем молодежной безработицы и развития кадрового потенциала компании. Ее успешная реализация зависит от четкого планирования, эффективного использования ресурсов и постоянного мониторинга результатов.

При устранении существующих проблем и внедрении улучшений программа может стать еще более эффективной и востребованной среди молодежи [1].

Список использованных ресурсов

1. Черницов, А. Е. Управление системой содействия трудоустройству молодежи в регионе : автореферат дис. ... кандидата экономических наук : 08.00.05 / А. Е. Черницов; Гос. ун-т упр. - Москва, 2008. - 24 с. – Текст : непосредственный.

2. Кириллова, А. Д. Проблемы и перспективы молодежной занятости в условиях цифровизации российской экономики / А. Д. Кириллова, А. В. Попов. – Текст : непосредственный // Вестник НГУЭУ. – 2023. – № 1. – С. 47-59.

3. Янченко, Е. В. Рынок труда в условиях цифровизации: возможные риски субъектов трудовых отношений / Е. В. Янченко. – Текст : непосредственный // Вестник Томского государственного университета. Экономика. – 2020. – № 51. – С. 110-128.

4. Локтюхина, Н. В. Совершенствование организационной и финансовой моделей содействия занятости в России / Н. В. Локтюхина, О. А. Феоктистова. – Текст : непосредственный // Финансовый журнал. – 2022. – Т. 14, № 4. – С. 29-45.

5. Цифровая Россия: новая реальность. – Текст: электронный // Tadviser: Государство. Бизнес. Технологии: официальный сайт. – URL: <http://www.tadviser.ru/images/c/c2/Digital-Russiareport.pdf> (дата обращения: 29.03.2025).

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ МАТЕМАТИЧЕСКИХ МЕТОДОВ ПРИ ПРИНЯТИИ КАДРОВЫХ РЕШЕНИЙ

Должикова Д.А.

Смирнов С.Н., канд. техн. наук, доцент
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления
и государственной службы»

В современном бизнесе, где каждое решение имеет далеко идущие последствия, использование математических методов при принятии кадровых решений становится не просто преимуществом, а необходимостью.

Традиционный подход, основанный на интуиции и субъективных оценках, все чаще уступает место аналитическому подходу, опирающемуся на данные и статистические модели.

На данный момент существует большое количество математических методов в принятии управленческих решений.

Данные способы выбора оптимального варианта действий и генерирования идей являются признанными во всем мире и эффективно применяются на практике.

Среди всех математических методов принятия решений наиболее распространены:

- математическое программирование;
- теория игр;
- теория статистических решений;
- теория массового обслуживания;
- метод причинно-следственного анализа;
- использование модели «дерево решений».

Математическое программирование, охватывающее линейное, нелинейное и динамическое программирование, позволяет оптимизировать использование ресурсов при заданных ограничениях. Этот метод незаменим при планировании производства, распределении бюджета и управлении запасами. Он дает возможность найти наилучшее решение, максимизируя прибыль или минимизируя издержки.

Теория игр, в свою очередь, применяется для анализа ситуаций, в которых решения одного участника влияют на результаты других. Она особенно полезна в конкурентной среде, при проведении переговоров и разработке стратегий. Теория игр позволяет предвидеть действия конкурентов и выбирать оптимальную линию поведения.

Теория статистических решений используется для принятия решений в условиях неопределенности. Она основана на анализе вероятностей и позволяет оценить риски, связанные с различными вариантами действий. Этот метод незаменим при прогнозировании спроса, оценке инвестиционных проектов и управлении рисками.

Теория массового обслуживания позволяет оптимизировать работу систем, в которых поступают запросы на обслуживание. Она применяется при проектировании колл-центров, организации транспортных потоков и управлении складскими запасами. Теория массового обслуживания позволяет минимизировать время ожидания и повысить эффективность работы системы.

Основные аспекты и методы, которые могут быть применены в этой области:

1. Анализ данных о сотрудниках. Современные организации собирают большое количество данных о своих сотрудниках. Это могут быть как количественные показатели (например, результаты тестов, оценки производительности), так и качественные (отзывы, интервью). Математические методы, такие как статистический анализ, могут помочь выявить закономерности и зависимости в этих данных. Важно помнить, что анализ данных о сотрудниках должен проводиться с соблюдением этических норм и принципов конфиденциальности. Необходимо получать согласие сотрудников на обработку их данных и обеспечивать их защиту от неправомерного использования.

2. Модели прогнозирования. Использование моделей прогнозирования позволяет предсказать, как тот или иной кандидат будет проявлять себя в будущем. Например, можно использовать:

- регрессионный анализ для оценки влияния различных факторов на производительность сотрудников;
- модели машинного обучения, такие как деревья решений или нейронные сети, для классификации кандидатов по вероятности успешного выполнения работы.

3. Методы оптимизации. Оптимизационные методы могут помочь в решении задач, связанных с распределением ресурсов, например, при формировании команд. Это включает в себя:

- линейное программирование для нахождения оптимального сочетания навыков и опыта сотрудников в команде;
- комбинаторная оптимизация для выбора наилучших кандидатов из группы.

4. Оценка и отбор кандидатов. Использование математических тестов и оценочных центров с применением статистических методов позволяет объективно оценить кандидатуры. Применение методов, таких как:

- факторный анализ, помогает определить ключевые компетенции, необходимые для выполнения работы;
- многофакторные модели оценки позволяют учитывать различные аспекты, такие как навыки, опыт и личные качества.

5. Анализ текучести кадров. Математические методы могут быть использованы для анализа причин текучести кадров и разработки стратегий по ее снижению. Это может включать:

- когортный анализ для выявления групп сотрудников с высоким риском увольнения;

- модели выживания, чтобы понять, какие факторы влияют на удержание сотрудников.

6. Системы управления производительностью. Математические модели могут быть использованы для создания систем оценки производительности, которые учитывают различные метрики и показатели. Это может включать:

- балльные системы, где каждому сотруднику присваиваются баллы за достижения;

- метрики KPI, которые позволяют оценивать выполнение целей и задач.

7. Прогнозирование потребностей в кадрах. С помощью математических методов можно прогнозировать потребности в кадрах на основе анализа текущих и будущих бизнес-тенденций. Это включает в себя:

- временные ряды для анализа исторических данных о потребностях в кадрах;

- эконометрические модели, которые учитывают внешние факторы, влияющие на потребность в сотрудниках.

Использование математических методов в кадровых решениях позволяет сделать процесс более объективным, структурированным и основанным на данных.

Моделирование рабочих процессов позволяет выявить узкие места и оптимизировать расстановку кадров, а теория массового обслуживания – прогнозировать потребность в персонале в зависимости от нагрузки.

Внедрение математических методов требует определенных усилий и затрат на сбор и анализ данных, а также на обучение персонала. Однако, в долгосрочной перспективе это окупается за счет повышения эффективности работы, снижения текучести кадров и улучшения климата в коллективе.

Важно помнить, что, несмотря на все преимущества, математические методы должны дополняться человеческим фактором и интуицией, чтобы учитывать уникальные аспекты каждого конкретного случая.

Список использованных ресурсов

1. Ахмедов, А. Э. Математические модели в системе повышения эффективности управления предприятием / А. Э. Ахмедов, И. В. Смольянинова, М. А. Шаталов. – Текст : непосредственный // Моделирование и наукоемкие информационные технологии в технических и социально-экономических системах : труды IV Всероссийской научно-практической конференции с международным участием (Новокузнецк, 12–15 апреля 2016 г.). Том 2. – Новокузнецк: Сибирский государственный индустриальный университет, 2016. – С. 148-150.
2. Козин, Р. Г. Примеры решения задач математического моделирования / Р. Г. Козин. – Москва : Национальный исследовательский ядерный университет «МИФИ», 2014. – 244 с. – Текст : непосредственный.

ТРЕБОВАНИЯ К КАЧЕСТВУ КАДРОВЫХ РЕШЕНИЙ**Должикова Д.А.****Смирнов С.Н.**, канд. техн. наук, доцент**ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления
и государственной службы»**

Кадровые решения играют ключевую роль в управлении организацией, поскольку от них зависит не только формирование эффективной команды, но и достижение стратегических целей компании.

Каждый этап жизненного цикла организации тесно связан с необходимостью принимать правильные решения в области управления персоналом. Прежде всего, кадровые решения можно разделить на несколько ключевых категорий, включая найм, обучение и развитие, оценку эффективности, а также мотивацию и удержание сотрудников.

Каждый из этих аспектов требует обоснованного подхода и анализа текущей ситуации в компании.

Требования к качеству кадровых решений играют решающую роль в управлении человеческими ресурсами и в целом в успехе организации. Они определяют не только процесс подбора и развития персонала, но и его соответствие долгосрочным стратегическим целям компании. Важность этих требований можно рассмотреть в нескольких ключевых аспектах.

Первое, что стоит отметить, это влияние на производительность. Качественные кадровые решения помогают создавать высококвалифицированные и мотивированные команды, что, в свою очередь, способствует более высокой производительности труда. Правильный подбор сотрудников, их развитие и карьерное планирование позволяют организации оптимизировать рабочие процессы и увеличить общую эффективность.

Если кадровые решения принимаются без учёта их качества, это может привести к низкой производительности, высокой текучести кадров и потере компетенций.

Второй аспект — это способность организации приспосабливаться к изменениям на рынке. Современные условия ведения бизнеса требуют от компаний быстрой реакции на изменения, что невозможно без четкого понимания конкурентных требований и потребностей сотрудников.

Качество кадровых решений включает в себя не только стратегическое планирование, но и адаптацию процессов к текущим реалиям. Это позволяет компаниям быть гибкими, предлагать актуальные решения и сохранять конкурентные преимущества в условиях неопределённости.

Третья важная составляющая — это формирование корпоративной культуры и атмосферы, способствующей развитию. Кадровые решения, отвечающие высоким требованиям, помогают создать благоприятную среду для работы, где ценятся инициатива и сотрудничество. Правильная оценка и работа с талантами создаёт основу для формирования лояльности сотрудников, их вовлечённости и удовлетворённости работой. Это, в свою очередь, снижает текучесть кадров, что имеет важное значение для консистентности и стабильности внутри организации.

Четвёртое значение требований к качеству кадровых решений заключается в рисках и ответственности. Неправильные кадровые решения могут привести к юридическим последствиям, связанным с трудовым законодательством, а также к финансовым потерям из-за неэффективного использования ресурсов. Принимая во внимание высокие требования к качеству, компании могут минимизировать риски, связанные с наймом и управлением персоналом, и таким образом защитить свои интересы.

Первым требованием к качеству кадровых решений является соответствие стратегическим целям компании. Кадровые решения должны быть в унисон с общими стратегиями развития организации. Это означает, что каждая инициатива в области управления персоналом, будь то подбор новых сотрудников или программа обучения, должна поддерживать цели бизнеса. Например, если компания нацелена на расширение на новые рынки, то акцент необходимо делать на поиске специалистов с международным опытом или навыками, необходимыми для работы в многонациональной среде.

Вторым важным требованием является обоснованность и аналитический подход. Кадровые решения должны приниматься на основе данных и фактов, а не интуиции или предположений. Это включает в себя анализ внутренних и внешних факторов, таких как рыночные тенденции, квалификационные требования, и особенности целевой аудитории. Использование аналитических инструментов, таких как метрики эффективности, позволяет избежать субъективности при принятии решений и повысить их качество.

Третье требование связано с гибкостью кадровых решений. Рынок труда динамичен, и компании необходимо адаптироваться к изменяющимся условиям. Это может включать в себя внедрение гибких рабочих графиков, удалённой работы или адаптивных программ обучения, которые могут изменяться в зависимости от потребностей компании и её сотрудников. Гибкость позволяет быстро реагировать на новые вызовы и сохранять конкурентоспособность. Правильное распределение обязанностей напрямую влияют на эффективность работы всей организации. Слаженная, компетентная команда, члены которой знают свои задачи и понимают свою роль в общем процессе, способна достигать результатов, недоступных группе случайных

исполнителей. Поэтому, на этапе найма крайне важно не только определить необходимые навыки и опыт, но и оценить личностные качества кандидатов, их способность к командной работе, адаптивность и потенциал роста.

Современные инструменты оценки персонала, включая психологическое тестирование и ассесмент-центры, позволяют более точно определить соответствие кандидата требованиям должности и корпоративной культуре. Обучение и развитие персонала – ещё один критически важный аспект кадровых решений. В динамично меняющемся мире сотрудники должны постоянно совершенствовать свои навыки и знания, чтобы оставаться конкурентоспособными. Инвестиции в обучение – это не затраты, а вложения в будущее компании.

Эффективная система обучения должна быть персонализирована, учитывать индивидуальные потребности и возможности каждого сотрудника. Это может включать в себя как традиционные формы обучения, такие как тренинги и семинары, так и современные методы, например, онлайн-курсы, менторство и коучинг. Важно также создать атмосферу непрерывного обучения, где сотрудникам предоставляется возможность развивать свои компетенции и расширять свой профессиональный кругозор.

Четвертое требование – это вовлечение сотрудников в процесс принятия кадровых решений. Участие как минимум ключевых специалистов в обсуждении новых инициатив способствует формированию более сбалансированных и принимаемых решений. Учет мнения сотрудников помогает выявить потенциальные проблемы и улучшить моральный климат в команде, что в конечном итоге отражается на качестве работы.

Пятое требование к качеству кадровых решений – это прозрачность и доступность информации. Важно, чтобы сотрудники понимали, на основе каких критериев принимаются решения, например, касающиеся назначения на должности, повышения зарплаты или возможности обучения. Прозрачность процессов помогает выстраивать доверительные отношения между руководством и подчинёнными, а также способствует снижению недовольства и слухов внутри коллектива.

Наконец, шестое требование связано с мониторингом и оценкой результатов принимаемых решений. Кадровые решения необходимо периодически пересматривать и оценивать их эффективность. Это важно для выявления успешных практик и честного анализа тех мер, которые не привели к ожидаемым результатам. Таким образом, компании могут адаптировать свои подходы и стремиться к постоянному улучшению.

Таким образом, качественные кадровые решения – это основа успешного функционирования организации. Их соответствие стратегическим целям, обоснованность и аналитический подход, гибкость, вовлечение сотрудников, прозрачность и постоянный мониторинг позволяют компаниям не только эффективно управлять персоналом, но и достигать своих бизнес-целей. Инвестируя в качество кадровых решений, компания обеспечивает себе стабильный рост и конкурентное преимущество на рынке.

В целом, качество кадровых решений определяется множеством факторов, начиная от четкого понимания стратегических целей компании и заканчивая использованием современных технологий управления персоналом. Важно помнить, что люди – это основной капитал любой организации, и инвестиции в человеческие ресурсы – это инвестиции в будущее.

Системный подход к управлению персоналом, включающий в себя все вышеперечисленные аспекты, является залогом успеха любой организации, независимо от ее размера и сферы деятельности. Поэтому, постоянное совершенствование кадровой политики и адаптация ее к изменяющимся условиям рынка труда – необходимое условие для достижения устойчивого развития и конкурентоспособности.

Список использованных ресурсов

1. Горожа, А. А. Особенности принятия кадровых решений / А. А. Горожа. – Текст : непосредственный // Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд. – 2013. – № 18. – С. 68-72.
2. Бутцева, Г. Влияние кадровых решений на эффективность управления предприятиями / Г. Бутцева, В. Горшков. – Текст : непосредственный // Управление персоналом. – 2008. – № 10. – С. 42–44.

ВОЗДЕЙСТВИЕ АВТОМАТИЗАЦИИ И ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ НА РЫНОК СЕЗОННОЙ И ВРЕМЕННОЙ ЗАНЯТОСТИ

Должикова Д.А.

Казанцева Л.С., канд. экон. наук, доцент
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления
и государственной службы»

Введение автоматизации и цифровых технологий коренным образом трансформирует рынок труда, особенно в сегменте сезонной и временной занятости. Традиционно, эта сфера характеризовалась высокой потребностью в ручном труде, однако новые технологии меняют эту парадигму.

Автоматизация рутинных задач, ранее выполнявшихся временными работниками, высвобождает человеческий капитал для более сложных и творческих задач. Например, в сельском хозяйстве роботизированные системы сбора урожая повышают производительность и снижают зависимость от сезонной рабочей силы. В логистике автоматизированные склады и системы доставки оптимизируют процессы и сокращают потребность во временных сотрудниках для сортировки и транспортировки.

Влияние автоматизации и цифровых технологий на рынок сезонной и временной занятости в России рассмотрено на таких ключевых сферах экономики, как сельское хозяйство, туризм и гостеприимство, Розничная торговля.

Рассматривая сельское хозяйство установлено, что в крупных агрохолдингах активно внедряются автоматизированные системы, которые позволяют собирать ягоды, овощи и фрукты без участия человека. Это, в свою очередь, снижает потребность в сезонных рабочих, особенно в регионах, где традиционно много временных сотрудников, таких как Краснодарский край, Ставропольский край и Астраханская область. Кроме того, автоматизация полива и внесения удобрений также способствует уменьшению ручного труда на полях. А использование дронов для мониторинга посевов, внесения удобрений и борьбы с вредителями позволяет ещё больше сократить количество сезонных рабочих. Одновременно с этим растёт спрос на операторов сельскохозяйственной техники, специалистов по обслуживанию

автоматизированного оборудования и агрономов, знакомых с цифровыми технологиями. В результате этих изменений происходит перераспределение трудовых ресурсов в аграрном секторе. Сезонные рабочие, ранее занятые на ручном сборе урожая и других операциях, сталкиваются с необходимостью переквалификации и поиска новых возможностей трудоустройства.

В сфере туризма и гостеприимства онлайн-бронирование через платформы такие как Booking.com, Airbnb и Ostrovok.ru предоставляет клиентам возможность самостоятельно организовывать свои поездки и резервировать жилье, что снижает необходимость в сотрудниках туристических агентств и колл-центрах. В крупных отелях и гостиницах внедряются системы автоматической регистрации, электронные ключи и чат-боты для обслуживания гостей, что также уменьшает спрос на временных администраторов и консьержей. Данный тренд приводит к увеличению потребности в специалистах, занимающихся продвижением туристических услуг в социальных сетях, созданием контента и управлением репутацией в интернете. Множество сезонных рабочих мест в туристической сфере переходит в онлайн-формат. Небольшие гостиницы и гостевые дома активно используют такие платформы, как Instagram и Telegram, для привлечения новых клиентов, нанимая временных SMM-специалистов для разработки и продвижения контента. Помимо этого, растет востребованность в специалистах по кибербезопасности, поскольку туристические платформы и системы обработки данных становятся привлекательной целью для киберпреступников. Обеспечение защиты персональных данных клиентов и предотвращение утечек информации становятся приоритетными задачами для туристических компаний.

Изучение особенностей розничной торговли позволило отметить, что в крупных торговых сетях, таких как «Магнит», «Пятёрочка» и «Лента», начинают устанавливать кассы самообслуживания. Это уменьшает количество кассиров, включая временных сотрудников, нанимаемых в праздничные сезоны и во время распродаж. Развитие онлайн-торговли и служб доставки, таких как Wildberries, Ozon и Яндекс.Маркет, создает новые возможности для временной работы в роли курьеров, комплектовщиков заказов и операторов колл-центров.

Также внедрение автоматизированных систем для складирования и комплектации товаров снижает потребность в работниках склада.

Вместе с тем, автоматизация коснулась и логистических процессов внутри самих торговых сетей. Внедрение систем управления запасами, оптимизирующих распределение товаров между магазинами, сокращает необходимость в привлечении дополнительного персонала для учета и перемещения продукции.

Однако, трансформация рынка труда в ритейле и логистике не обязательно приводит к повсеместному сокращению рабочих мест. Напротив, возникают новые ниши и требуются специалисты с иными навыками. Например, растет спрос на IT-специалистов, способных поддерживать и развивать автоматизированные системы, аналитиков данных, помогающих оптимизировать бизнес-процессы на основе больших объемов информации

Таким образом, исследования показывают, что автоматизация и цифровизация оказывают двойственное влияние на рынок труда. С одной стороны, сокращается количество рабочих мест, связанных с рутинными и повторяющимися задачами, которые легко автоматизировать. С другой стороны, появляются новые рабочие места, требующие навыков работы с новыми технологиями, анализа данных и управления сложными системами. В контексте сезонной и временной занятости это означает, что многие традиционные профессии, такие как сборщик урожая, кассир или официант, могут быть заменены автоматизированными системами и цифровыми платформами. В то же время появляются новые возможности для временной работы в сфере IT, цифрового маркетинга и электронной коммерции. Хотя автоматизация и цифровые технологии открывают возможности для инноваций на рынке сезонной и временной занятости, они создают проблемы, которые требуют пересмотра стратегий развития и обучения персонала.

Список использованных ресурсов

1. Цифровая экономика: глобальные тренды и практика российского бизнеса : Аналитический доклад / Т. К. Оганесян, Е. М. Стырин, Г. И. Абдрахманова [и др.]. – Москва : Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», 2017. – 121 с. – Текст непосредственный.

2. Люева, А. М. Цифровизация и ее влияние на российскую экономику / А. М. Люева, З. М. Казова. – Текст непосредственный // Известия Кабардино-Балкарского государственного аграрного университета им. В.М. Кокова. – 2020. – № 4(30). – С. 141-146.

РУКОВОДСТВО И ЛИДЕРСТВО В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Дужий А.А.

Донец Л.И., д-р экон. наук, профессор

ФГБОУ ВО «Донецкий национальный университет экономики
и торговли имени Михаила Туган-Барановского»

Управление персоналом требует индивидуального и новаторского подхода к меняющимся условиям для достижения новых перспективных направлений развития, иными словами, осуществлять руководства невозможно без лидеров. В современной системе управления персоналом лидерство объединяет межличностные аспекты организации, направляя их на достижение организационных целей. Лидер – это человек, который способен сделать сотрудников своими союзниками или последователями.

Руководитель может назначаться вышестоящими инстанциями; он получает властные полномочия, в том числе право на применение позитивных и негативных санкций. Поскольку лидер может выдвигаться стихийно и порождается системой неформальных отношений, то по своей сути лидерство является психологическим феноменом.

Лидер признается окружающими за счет своих личностных качеств и может использовать право на неформальные способы воздействия в процессе межличностных отношений. Он, как правило, не стремится «навечно» сохранить существующую систему отношений, охотно откликается на нововведения, может и пренебречь правилами управленческой иерархии.

Некоторые считают, что основа взаимоотношений между лидером и его командой строится на принципе равенства, поскольку настоящий

лидер готов признавать свои ошибки и оперативно принимать меры для их устранения.

Он постоянно учится новому и должен быть готовым брать инициативу на себя, чтобы выделяться среди остальных.

Можно определить основные различия между руководством и лидерством, сравнительный анализ которых представлен в табл. 1.

Таблица 1

Сравнительный анализ руководства и лидерства

№ п/п	Параметры	Отличительные особенности	
		руководство	лидерство
1	Разновидности власти	Совокупность личностной и статусной при приоритете статусной	Личностная власть
2	Регулирование внутригрупповых отношений	Осуществляется в рамках социальной организации	Носит неофициальный, неформальный характер
3	Характер возникновения и функционирования	Организованная деятельность социальных структур, направленная на достижение целей; характеризуется устойчивостью и контролем	Преимущественно стихийный процесс; характеризуется относительной стабильностью функций и проявлений

Подводя итог анализу различий между руководством и лидерством, можно сказать, что руководитель чаще занимается планированием работы подчинённых, распределением задач, определением способов их выполнения, разъяснением обязанностей, установлением стандартов деятельности и критикой неудовлетворительных результатов.

Руководство представляет собой процесс управления группой, который осуществляется руководителем как представителем социальной власти на основе установленных правил и полномочий, делегированных более широким социальным объединением, частью которого является данная группа.

На первый взгляд может показаться, что руководство и лидерство выполняют схожие социальные функции: мотивируют группу, направляют её на достижение конкретных целей и ищут способы их эффективного выполнения.

Тем не менее, лидерство относится к психологической особенности поведения отдельных участников группы, тогда как руководство связано с социальными отношениями внутри коллектива, особенно касающимися распределения управленческих и исполнительских ролей.

Таким образом, основным инструментом психологического влияния руководителя на группу является его воздействие как на группу в целом, так и на ее лидера (например, старосту у студентов), что может рассматриваться как совмещение статусной и личной формы власти.

Несмотря на выявленные отличия между руководством и лидерством, у них есть много общего. Считается, что их объединяют такие черты: и руководители, и лидеры оказывают значительное социальное воздействие на коллектив, хотя и разными методами. Они играют роль координаторов и организаторов работы в группах, используя при этом субординационные отношения: в случае руководителя эти отношения строго формализованы, тогда как у лидера они не predetermined заранее.

В пределах одной организации возможно, что руководитель не обязательно обладает качествами лидера, равно как и лидер не всегда занимает руководящую должность.

Когда же руководитель проявляет лидерские качества и признается коллективом как лидер, это положительно сказывается на развитии всей организации, объединяя вокруг себя единомышленников. Такой сценарий наиболее благоприятен для организации, поскольку её успех часто зависит от энергичного и результативного управления.

Несмотря на значимость руководства в управлении персоналом, лидеры не всегда одновременно являются эффективными руководителями.

Руководителем можно стать благодаря делегированию полномочий, тогда как лидером – исключительно естественным путем.

В деятельности руководителя важную роль играют планирование и прогнозирование.

Под планированием понимается процесс разработки и распределения планов на определенный период, чтобы определить необходимые ресурсы для достижения целей. Прогнозирование же подразумевает оценку возможных последствий действий и стремление к наилучшему результату.

Для успешного взаимодействия между руководителем и подчиненными важно уметь находить общий язык с последними, особенно если среди них есть лидеры. Это влияет на общую производительность коллектива, поскольку лидеры обладают значительным влиянием на остальных сотрудников.

Таким образом, можно заключить, что руководство и лидерство представляют собой два аспекта в системе управления персоналом, различающиеся наличием или отсутствием формального статуса. Лидерство связано с влиянием, основанным на личном авторитете, тогда как руководство является социальным процессом, обусловленным внешним воздействием, связанным с должностными обязанностями и предполагающим влияние через авторитет занимаемой позиции.

Руководство играет важную роль, равно как и лидерство. Человек может не обладать природными задатками лидера, однако способен блестяще управлять персоналом организации.

Лидерство больше вдохновляет и направляет людей, нежели контролирует их. Успех любой организации непосредственно зависит от стиля руководства и взаимоотношений между руководителем и подчиненными.

Список использованных ресурсов

1. Аронов, И. З. Лидер или руководитель: что лучше для организации? / И. З. Аронов, О. В. Максимова. – Текст : непосредственный // Стандарты и качество. – 2022. – № 1. – С. 72-76.
2. Комаров, В. Ф. Исследование стилей руководства Курта Левина методом деловых игр / В. Ф. Комаров, Г. Н. Алоян. – Текст : непосредственный // Мир экономики и управления. – 2017. – Т. 17, № 2. – С. 110-120.

ВЛИЯНИЕ СТИЛЯ РУКОВОДСТВА НА ФОРМИРОВАНИЕ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ

Квашенко Д.Д.

Казанцева Л.С., канд. экон. наук, доцент
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления
и государственной службы»

В условиях глобальной конкуренции главным двигателем успеха и долгосрочного развития компаний становятся знания, умения, преданность и мотивация сотрудников к продуктивной работе. При этом компетентность и инициативность руководителей играют ключевую роль в эффективности, которая проявляется не столько в прибыли и стабильности, сколько в способности оперативно подстраиваться под меняющиеся внешние обстоятельства.

Кадровая политика организации - это сформулированные (устно или письменно) руководством организации видение, принципы, приоритеты, нормы, правила поведения в отношении кадров, обязательные для всех участников процесса управления персоналом с целью достижения стоящих перед организацией стратегических целей с учетом постоянно изменяющихся внутриорганизационных условий и требований внешней среды.

Проблемам формирования и содержания кадровой политики посвящены труды Базарова Т. Ю., Федосеева В. Н., Капустина С.Н. и других учёных.

Анализ и обобщение результатов их работ позволили сделать вывод о том, что в широком смысле кадровая политика это система осознанных, определённым образом сформулированных и скреплённых правил и норм, приводящих человеческий ресурс в соответствие с долговременной стратегией организации.

Целью кадровой политики является обеспечение оптимального баланса процессов обновления и сохранения численного и качественного состава кадров в соответствии с потребностями самой организации, требованиями действующего законодательства и состоянием рынка труда.

Особенности реализации властных полномочий и стиля руководства имеют существенное значение. Стиль руководства признан

одним из значимых внутренних факторов, влияющих на содержание и эффективность деятельности организации.

Он определяет правила и процедуры, регулирующие все аспекты управления персоналом, от подбора и найма до увольнения и выхода на пенсию. Эффективная кадровая политика является одним из ключевых факторов успеха организации, поскольку обеспечивает привлечение и удержание талантливых сотрудников, повышение их мотивации и производительности, а также создание благоприятной рабочей среды.

Стиль руководства, в свою очередь, представляет собой совокупность приемов и методов, используемых руководителем для управления подчиненными. Он определяет характер взаимодействия между руководителем и сотрудниками, степень делегирования полномочий, уровень контроля и участия сотрудников в принятии решений. Стиль руководства оказывает непосредственное влияние на формирование кадровой политики организации, определяя приоритеты и подходы к управлению персоналом.

В данной работе рассматривается влияние основных стилей руководства (авторитарный, демократический, либеральный) на ключевые аспекты кадровой политики, включая подбор и расстановку кадров, обучение и развитие персонала, мотивацию и стимулирование, а также формирование организационной культуры. Более подробно это можно посмотреть в табл. 1.

Таблица 1

Влияние стиля руководства на ключевые аспекты кадровой политики

Аспект кадровой политики	Авторитарный стиль	Демократический стиль	Либеральный стиль
Подбор и расстановка кадров	Исполнительность, дисциплинированность	Коммуникабельность, умение работать в команде	Профессиональные качества, опыт работы
Обучение и развитие персонала	Повышение квалификации в рамках выполняемых задач	Развитие новых компетенций, инициатива сотрудников	Предоставляется на усмотрение сотрудников
Мотивация и стимулирование	Материальное стимулирование	Материальное и нематериальное стимулирование	Не уделяется достаточного внимания
Организационная культура	Жесткая иерархическая культура	Культура сотрудничества и доверия	Отсутствие четкой организационной культуры

Стиль руководства оказывает значительное влияние на формирование кадровой политики организации. Авторитарный стиль приводит к созданию жёсткой иерархической системы, ориентированной на контроль и подчинение. Демократический стиль способствует формированию культуры сотрудничества и доверия, поощряет инициативу и развитие персонала. Либеральный стиль может приводить к хаосу и неэффективности из-за отсутствия чётких правил и контроля.

Выбор оптимального стиля руководства и соответствующей кадровой политики зависит от многих факторов, включая специфику деятельности организации, её размер, организационную культуру и квалификацию персонала. Однако в целом демократический стиль руководства является наиболее эффективным для создания устойчивой и конкурентоспособной организации, поскольку позволяет максимально раскрыть потенциал сотрудников и обеспечить их вовлечённость в достижение общих целей.

ПРОБЛЕМА ТЕКУЧЕСТИ КАДРОВ: ПРИЧИНЫ И СТРАТЕГИИ РЕШЕНИЯ

Киселёва Е.А.

Кравченко Ю.А., канд. экон. наук, доцент

ФГБОУ ВО «Донецкий национальный университет экономики
и торговли имени Михаила Туган-Барановского»

Понятие «текучесть кадров» можно рассмотреть в широком и узком смысле. В широком смысле оно означает мобильность кадров. В более узком смысле, текучесть кадров определяется как увольнение сотрудников, обусловленное как неудовлетворенностью работника занимаемой должностью, так и неудовлетворенностью работодателя конкретным специалистом, что приводит к нестабильности рабочих процессов.

Текучесть кадров является одной из наиболее острых проблем современных организаций, оказывая значительное влияние на их эффективность, стабильность и конкурентоспособность.

Высокая текучесть персонала приводит к увеличению затрат на подбор, обучение и адаптацию новых сотрудников, снижению продуктивности, ухудшению морального климата в коллективе, а также к потере интеллектуального капитала компании.

В условиях динамично развивающегося рынка труда и роста конкуренции за квалифицированные кадры, предприятия вынуждены разрабатывать и внедрять эффективные стратегии по удержанию персонала.

Текучесть кадров представляет собой совокупность процессов ухода сотрудников из организации. Различают два вида текучести: активную и пассивную. Активная текучесть связана с добровольным увольнением работников по собственному желанию. Пассивная текучесть обусловлена инициативой руководства, принимающей решение об увольнении в связи с прогулами, систематическими нарушениями трудовой дисциплины и другими подобными причинами.

Количественные показатели текучести кадров определяются суммарным числом случаев увольнения как по инициативе сотрудников, так и по инициативе руководства за установленный период времени.

Согласно исследованию компании Antal Talent, проведенному в 2024 г., средняя текучесть персонала в России варьируется от 7 до 54% в зависимости от сферы. За последние несколько лет чаще всего об увеличении уровня текучести персонала работодатели говорили в 2021 г. После 2022 г. в следующем году отмечалось повышение уровня общей текучести [1].

Естественная текучесть персонала (или норма текучести) – это реально происходящий и неорганизованный отток работников с предприятия, он позволяет поддерживать равновесие в системе конкурентоспособности рынка труда, при этом обеспечивая стабильность кадрового ядра [2].

Спектр обстоятельств, которые вызывают текучесть кадров можно классифицировать на: полностью управляемые, частично управляемые, неуправляемые [2]. Изучение мотивов текучести возможно осуществить с помощью интервью или анкетирования увольняющихся работников (табл. 1).

Классификация причин увольнения [1]

Причина увольнения	Характеристика	Пример ответа из интервью
Содержание работы	Удовлетворенность от задач, структурированности, их специфики, разнообразия или однообразия работы	Увольняюсь, потому что хочу более интересную работу (проекты)
Условия труда	Удаленность, график, проблемы с оснащением рабочего места, интенсивность труда	Нашел работу ближе к дому
Карьера и развитие	Возможности карьерного и профессионального развития	Исчерпаны возможности для роста
Компания	Масштабы компании, стабильность, положение на рынке	Получил предложение от более крупной компании
Люди и отношения	Отношения с коллективом, «смежниками», руководством	Не сработался с начальником
Вознаграждение	Уровень заработной платы, наполнение социального пакета	Не устраивает заработная плата
Независящие от компании	Проблемы со здоровьем, семейные обстоятельства, переезд и т.д.	Переезжаю в другой город

Начальный этап решения проблемы с текучестью кадров должен включать:

1. Наём грамотного специалиста, занимающегося подбором персонала.
2. Оценка предыдущих увольнений и выявить, на каких должностях и по каким причинам в компании частая смена кадров.

Основываясь на вышеописанных причинах, руководству стоит придерживаться следующих рекомендаций в целях оптимизации текучести:

- внедрение практики проектного управления и создания временных групп для реализации проектов;
- чтобы показать ценность работников как специалистов для компании использовать их в качестве консультантов в различных областях деятельности компании;

- сотрудников необходимо обеспечить конкурентноспособной заработной платой и на практике реализовывать программу бонусов и материальных поощрений;
- снижение перегрузки сотрудников, правильное и оптимальное распределение обязанностей, предотвращение профессионального выгорания;
- внедрение возможностей для карьерного роста, что будет включать обучение, программы наставничества, система мотивации для профессионального развития.

Список использованных ресурсов

1. Чудиновских, М. В. Управление теку чеством кадров на основании данных HR-аналитики / М. В. Чудиновских, А. Н. Ткач, Д. Ю. Корольков. – Текст: непосредственный // Цифровые модели и решения. - 2024. - Т. 3. - № 3. - С. 88-97.
2. Гунин, В. К. Текучесть кадров как экономическая проблема: причины и последствия / В. К. Гунин, Д. В. Лестев. – Текст: непосредственный // Экономика и управление: анализ тенденций и перспектив развития. – 2014. – № 12. – С. 43-47.

СОВРЕМЕННЫЕ МЕТОДЫ ОРГАНИЗАЦИИ И ОПТИМИЗАЦИИ ПОДБОРА И НАЙМА ПЕРСОНАЛА

Козяр В.В.

Ващенко Н.В., д-р экон. наук, доцент

ФГБОУ ВО «Донецкий национальный университет экономики
и торговли имени Михаила Туган-Барановского»

Повышение требований к скорости и качеству найма персонала растет с каждым годом. В условиях жесткой конкуренции за таланты организации вынуждены сокращать время на закрытие вакансий, при этом сохраняя высокие стандарты оценки кандидатов. Это приводит к внедрению новых технологий, которые ускоряют и оптимизируют процессы подбора.

Существует необходимость повышения объективности и точности оценки кандидатов, а также адаптации к изменениям в поведении и предпочтениях соискателей. Представители поколений Y и Z все чаще выбирают мобильные, интерактивные и удобные способы взаимодействия с работодателями. Использование цифровых технологий помогает удовлетворить эти требования. Также важна необходимость повышения эффективности и производительности HR-функции.

Целью исследования является изучение современных технологий, применяемых в процессах управления персоналом организации, и оптимизация подбора и найма персонала, с целью повышения эффективности управления человеческими ресурсами организации.

В условиях быстро меняющейся экономической среды, возрастающей конкуренции, дефицитом квалифицированных специалистов и постоянными изменениями требований к компетенциям персонала компании сталкиваются с необходимостью эффективного подбора и найма персонала.

Подбор кадров – это не просто процесс заполнения вакантных должностей, но и стратегически важная задача, от решения которой зависит успешность организации. В этих условиях предприятия вынуждены сокращать сроки закрытия вакансий, при этом не снижая тщательности оценки кандидатов. Всё это обуславливает необходимость поиска инновационных подходов в управлении персоналом, в частности применения новых технологий, ускоряющих и оптимизирующих процессы подбора и найма персонала.

Одним из наиболее важных процессов на предприятии, оптимизация которого является приоритетной задачей кадровой службы, является: подбор, отбор и найм персонала. Подбор персонала – это система мер и мероприятий, направленных на привлечение персонала в соответствии с потребностями предприятия. Отбор персонала – это технология выбора кандидата, соответствующего требованиям к должности, условиям труда, профессиональному и карьерному росту [1].

В процессе отбора персонала важно изучить личностные и профессиональные качества претендента на вакансию, его организационные способности, определить, насколько продуктивно он

способен выполнять поставленные задачи, как может повлиять на эффективность работы предприятия в будущем, соответствует ли требованиям, предъявляемым к занимаемой должности. Основная задача отбора – выявить кто из числа претендентов на вакантную должность является наиболее профессионально подготовленным. Можно выделить несколько современных технологий подбора и найма персонала:

1. Использование искусственного интеллекта и чат-ботов. На сегодняшний день использование искусственного интеллекта (ИИ) и чат-ботов становится всё более распространенным способом для автоматизации первичного отбора кандидатов.

Искусственный интеллект (ИИ) всё активнее внедряется в рекрутинг, радикально трансформируя процесс поиска и отбора персонала. В основе этой трансформации лежат сложные алгоритмы машинного обучения, способные анализировать огромные объёмы данных, содержащихся в резюме, сопроводительных письмах, профилях кандидатов в социальных сетях и даже в их онлайн-портфолио. Эти алгоритмы не просто ищут ключевые слова, соответствующие описанию вакансии, – они способны распознавать смысловые связи, оценивать релевантность опыта кандидата, даже учитывая нюансы формулировок и контекст.

Российские компании также активно внедряют современные методы для оптимизации процессов подбора и найма персонала, что позволяет им не только ускорять подбор, но и повышать качество найма.

Использование искусственного интеллекта и чат-ботов в процессе подбора и найма персонала открывает новые горизонты для российских компаний, но требует грамотного подхода к выбору технологий, адаптации их к специфике бизнеса и обучения персонала.

2. Видеоинтервью и видеоресерчинг для оценки профессиональных и личностных качеств. Такие технологии позволяют дистанционно оценить кандидатов и получить более полное представление о них, чем при традиционном телефонном интервью.

Во время видеосеанса работодатели могут наблюдать за реакциями, мимикой и поведением соискателей, их манерой общения. Это дает возможность углубленно изучить их коммуникативные

навыки, стрессоустойчивость, креативность и другие важные качества. Видеоформат также упрощает логистику – кандидатам не нужно приезжать в офис для прохождения интервью. Это особенно удобно на первых этапах отбора, когда необходимо оценить большое количество претендентов. Видеоинтервью позволяют быстро собрать необходимую информацию и отсеять неподходящих кандидатов, чтобы в дальнейшем сфокусироваться на более перспективных соискателях [2].

3. Развитие мобильных технологий и приложений для упрощения и ускорения процессов подбора персонала. Использование мобильных приложений для отбора кандидатов и поиска вакансий все чаще встречаются как среди работодателей, так и соискателей.

Наибольшее распространение сегодня получили мобильные карьерные сайты и приложения. Предприятия создают адаптированные под мобильные устройства карьерные страницы и приложения, где кандидаты могут легко просматривать вакансии, откликаться на них, загружать резюме и проходить первичные этапы отбора. Рост их популярности действительно удивляет своей скоростью. Достаточно отметить, что по статистике 85 % городских жителей хотя бы раз в день заходят в Интернет с помощью своего смартфона, а 65 % пользуются мобильными приложениями, так или иначе связанными с профессиональной деятельностью [3].

Таким образом, особый интерес в процессе подбора персонала представляет использование тестирования и проведение оценки способностей кандидатов с помощью мобильных устройств. Благодаря информационным технологиям в настоящее время возможно проводить тестирование кандидатов удаленно. Это позволяет экономить время и ресурсы, особенно при рассмотрении потенциальных дистанционных работников.

Также кандидаты могут проходить различные оценочные упражнения и игры прямо со своих гаджетов. Это позволяет продемонстрировать свои навыки в удобное для них время.

Следует подчеркнуть, что современные методы организации и оптимизации подбора и найма персонала стремительно развиваются благодаря достижениям в области технологий и изменениям в социальной структуре.

Компании, которые применяют эти современные методы, имеют явные преимущества в привлечении и удержании талантливых сотрудников, что в свою очередь способствует их успешному развитию и достижению стратегических целей. В условиях высокой конкуренции работодатели должны оставаться гибкими, адаптироваться к новым требованиям рынка и искать инновационные решения для привлечения лучших специалистов

Список использованных ресурсов

1. Ильченко, С. В. Отбор персонала как составляющая кадровой политики организации / С. В. Ильченко. – Текст: непосредственный // Бизнес и дизайн ревю. – 2019. – № 1(13). – С. 5.

2. Иванова, И. А. Видеоинтервью как современный инструмент отбора персонала: мифы и реальность / И. А. Иванова, Т. Р. Михелашвили. – Текст: непосредственный // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. – 2016. – Т. 5. – № 4. – С. 78-81.

3. Батлер, И. HR-маркетинг: как сделать вашу компанию мечтой всех кандидатов / И. Батлер. – Издательство: Альпина Паблишер, 2021. – 112 с. – Текст: непосредственный.

ВЛИЯНИЕ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ УПРАВЛЕНИЯ

Легкоступ Е.В.

Петенко А.В., канд. экон. наук, доцент
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления
и государственной службы»

Мотивация персонала является одним из ключевых факторов, определяющих успешность и эффективность управления в организации.

В условиях современного рынка труда, где конкуренция за квалифицированные кадры возрастает, понимание мотивационных потребностей сотрудников становится особенно актуальным.

Правильная мотивация не только способствует повышению производительности труда, но и снижает текучесть кадров, улучшает командный дух и создает позитивную рабочую атмосферу. Исследования показывают, что высоко мотивированные сотрудники более вовлечены в процесс работы и готовы проявлять инициативу, что в свою очередь положительно сказывается на достижении стратегических целей компании. Важно отметить, что мотивация может быть как внутренней, так и внешней, и каждая из них требует индивидуального подхода со стороны руководства.

Мотивация – это внутренний процесс, который побуждает человека к действию для достижения определенных целей. В управлении персоналом выделяют два основных типа мотивации: внутреннюю и внешнюю. Внутренняя мотивация связана с личными интересами и ценностями работника, такими как стремление к самореализации и профессиональному росту. Внешняя мотивация включает в себя материальные вознаграждения, такие как зарплата, премии и бонусы [1, с. 25]. Например, в компании Google активно применяются обе формы мотивации: сотрудники получают конкурентоспособные зарплаты, а также возможность развивать свои проекты и участвовать в инновационных инициативах.

Существует прямая связь между уровнем мотивации сотрудников и их производительностью труда. Исследования показывают, что высокомотивированные работники способны выполнять свои обязанности более эффективно и с меньшим количеством ошибок. Например, в компании Zappos, известной своим уникальным подходом к управлению персоналом, сотрудники получают свободу принимать решения и предлагать идеи по улучшению сервиса. Это приводит к высокой удовлетворенности клиентов и увеличению продаж, что подтверждает значимость мотивации для достижения бизнес-результатов [2, с. 71].

Одним из важных аспектов управления персоналом является снижение текучести кадров, что напрямую связано с уровнем мотивации сотрудников. Высокая текучесть может привести к значительным затратам на обучение новых работников и снижению морального духа коллектива. Примером успешного подхода является компания Southwest Airlines, которая активно инвестирует в обучение и

развитие своих сотрудников, создавая таким образом лояльность и приверженность к организации. Это позволяет организации удерживать талантливых работников и снижать затраты на рекрутинг [3, с. 63].

Мотивация также играет ключевую роль в создании позитивной рабочей атмосферы и командного духа. Когда сотрудники чувствуют себя оцененными и мотивированными, они более склонны к сотрудничеству и обмену идеями. Например, в компании Microsoft внедрены программы командного коучинга и совместных проектов, которые способствуют укреплению отношений между коллегами и повышению общей продуктивности команды. Такой подход не только улучшает рабочие процессы, но и создает культуру взаимопомощи и поддержки. Важно отметить, что каждый сотрудник уникален, и его мотивационные потребности могут значительно различаться. Эффективное управление требует индивидуального подхода к каждому члену команды. Например, в компании IBM разработали систему обратной связи с сотрудниками, которая позволяет выявлять их потребности и предпочтения в отношении мотивации. Это помогает руководителям адаптировать свои методы управления для достижения максимальной эффективности работы каждого сотрудника.

В условиях быстро меняющегося рынка труда организации должны постоянно адаптировать свои системы мотивации для привлечения и удержания талантливых работников. Современные тенденции показывают растущий интерес к нематериальным формам мотивации, таким как гибкий график работы, возможность удаленной работы и программы профессионального развития. Например, такие компании как Slack внедряют гибкие условия труда, что позволяет сотрудникам находить баланс между работой и личной жизнью. Таким образом, эффективная система мотивации становится неотъемлемой частью стратегии управления персоналом и способствует достижению высоких результатов в работе организации.

Мотивация персонала является ключевым фактором, определяющим эффективность управления в организации. Высокий уровень мотивации сотрудников способствует не только повышению производительности труда, но и снижению текучести кадров, улучшению командного духа и созданию позитивной рабочей атмосферы. Примеры успешных компаний, таких как Google и

Southwest Airlines, демонстрируют, что инвестиции в мотивацию работников могут привести к значительным бизнес-результатам и устойчивому развитию. Важно понимать, что мотивация – это не статичный процесс, а динамичная система, требующая постоянного внимания и адаптации к меняющимся условиям рынка [4, с. 83].

Таким образом, анализ влияния мотивации на эффективность управления представляет собой важную задачу для современных организаций, стремящихся к устойчивому развитию и конкурентоспособности. В условиях современного бизнеса организации должны стремиться к внедрению индивидуализированных подходов к мотивации, учитывающих уникальные потребности каждого сотрудника. Эффективные системы мотивации, которые включают как материальные, так и нематериальные стимулы, становятся важным инструментом для привлечения и удержания талантливых работников.

В конечном итоге, создание мотивирующей среды не только способствует росту производительности и эффективности управления, но и формирует лояльность сотрудников к компании, что является залогом ее успешного будущего.

Список использованных ресурсов

1. Балахонова, В. А. Основные виды и функции стимулирования деятельности персонала / В. А. Балахонова. – Текст: непосредственный // Вестник современных исследований. – 2018. – № 10.2(25). – С. 25-27.
2. Современные технологии управления персоналом / А. А. Литвинюк, Л. С. Бабынина, Л. В. Карташова. – Москва : Инфра-М, 2023. – 220 с. – Текст: непосредственный.
3. Нестеренко, И. Е. Мотивация в современной практике управления персоналом / И. Е. Нестеренко, К. А. Надина. – Текст: непосредственный // Наука, творчество, инновации : Сборник научных трудов ученых, преподавателей, магистрантов, студентов и практических работников. – Краснодар : ФГБУ «Российское энергетическое агентство». – 2020. – С. 104–108.
4. Самоукина, Н. В. Эффективная мотивация персонала при минимальных затратах / Н.В. Самоукина. – Москва : Русская Школа Управления, 2025. – 221 с. – Текст: непосредственный.

**ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ АНТИКРИЗИСНОГО
УПРАВЛЕНИЯ**
Легкоступ Е.В.

Баранник Ю.Г., канд. экон. наук, доцент
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления
и государственной службы»

В условиях современных экономических реалий кризисы становятся неотъемлемой частью жизненного цикла организаций. Они могут быть вызваны различными факторами, такими как финансовые проблемы, изменения в законодательстве или глобальные события, такие как пандемии. В таких ситуациях особенно важным становится антикризисное управление персоналом, которое требует не только стратегического подхода, но и учета психологических аспектов. Поддержка сотрудников в условиях стресса и неопределенности является ключевым элементом успешного преодоления кризисов.

Психологические аспекты антикризисного управления включают в себя понимание эмоций и реакций работников на изменения в организации. Стресс и тревога могут негативно сказываться на производительности и моральном духе сотрудников, что, в свою очередь, может привести к снижению эффективности работы всей команды. Поэтому важно разработать стратегии, направленные на поддержку сотрудников, которые помогут им справиться с трудностями и сохранить высокие результаты труда.

Одним из эффективных методов поддержки является создание открытой коммуникационной среды, где сотрудники могут делиться своими переживаниями и получать необходимую информацию о происходящих изменениях. Кроме того, программы психологической помощи и тренинги по управлению стрессом могут значительно снизить уровень тревожности среди работников. Таким образом, внимание к психологическим аспектам антикризисного управления становится не только этическим обязательством работодателя, но и стратегическим шагом для обеспечения устойчивости организации в условиях неопределенности.

Исследование роли психологической поддержки в антикризисном управлении позволяет выявить лучшие практики и методы, которые

помогут организациям эффективно справляться с вызовами времени. В дальнейшем это может привести к созданию более устойчивых и адаптивных команд, способных преодолевать любые трудности и достигать поставленных целей.

Психологические аспекты антикризисного управления играют решающую роль в поддержании работоспособности и морального духа сотрудников в условиях стресса и неопределенности. Важно понимать, что кризисы не только влияют на финансовые показатели компании, но и оказывают значительное воздействие на эмоциональное состояние работников. Стресс, вызванный неопределенностью в будущем, может привести к снижению продуктивности, увеличению числа ошибок и даже к выгоранию сотрудников. Поэтому организациям необходимо разработать стратегии, направленные на поддержку своих работников в такие трудные времена.

Одним из ключевых методов поддержки является создание открытой и прозрачной коммуникационной среды. Когда руководство делится информацией о текущем положении дел и планах на будущее, это помогает снизить уровень тревожности среди сотрудников. Сотрудники должны чувствовать, что они не одни в своих переживаниях, и что их мнения и чувства важны для компании. Регулярные встречи, опросы и обратная связь могут стать эффективными инструментами для поддержания связи между руководством и коллективом.

Кроме того, программы психологической помощи становятся важным элементом антикризисного управления. Такие программы могут включать тренинги по управлению стрессом, индивидуальные консультации с психологами или групповые занятия по развитию эмоциональной устойчивости. Эти меры помогают сотрудникам не только справляться с текущими трудностями, но и развивать навыки, которые будут полезны в будущем. Поддержка со стороны профессионалов может значительно повысить уровень доверия к руководству и улучшить атмосферу в коллективе.

Не менее важным аспектом является развитие корпоративной культуры, основанной на взаимопомощи и поддержке. Создание командных мероприятий, где сотрудники могут делиться своими переживаниями и находить поддержку у коллег, способствует

формированию сплоченного коллектива. В условиях кризиса именно такие связи становятся опорой для работников, позволяя им чувствовать себя частью единой команды и мотивируя их к совместной работе над преодолением трудностей.

Внимание к психологическим аспектам антикризисного управления является необходимым условием для успешного преодоления кризисов в организациях. Поддержка сотрудников в условиях стресса и неопределенности не только помогает сохранить их моральный дух и продуктивность, но и способствует созданию более устойчивых команд. Инвестиции в психологическую поддержку работников окупаются через повышение их вовлеченности и лояльности к компании. Таким образом, организации, которые осознают важность психологического благополучия своих сотрудников, получают значительное конкурентное преимущество на рынке.

РОЛЬ МЕЖДУНАРОДНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА В РАЗРАБОТКЕ И ОБЕСПЕЧЕНИИ СОБЛЮДЕНИЯ МЕЖДУНАРОДНЫХ СТАНДАРТОВ ТРУДА: ИСТОРИЧЕСКИЙ ОПЫТ И СОВРЕМЕННЫЕ ВЫЗОВЫ

Легкоступ Е.В.

Волочко А.С., канд. экон. наук

ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления
и государственной службы»

Международная организация труда (МОТ) является ключевым институтом в формировании и обеспечении соблюдения международных стандартов труда. Созданная в 1919 году, МОТ уже более столетия играет важную роль в защите прав работников и улучшении условий труда во всем мире. Организация разрабатывает и принимает международные трудовые нормы, содействует диалогу между социальными партнерами и обеспечивает техническую помощь странам для реализации этих стандартов.

Одним из главных достижений МОТ является разработка и принятие более 190 международных соглашений, касающихся

широкого спектра тем, таких как свобода ассоциации, запрещение детского труда, устранение дискриминации в сфере труда и безопасность труда. Эти конвенции и рекомендации стали важной частью международного права и влияют на национальное законодательство многих стран.

В современных условиях МОТ продолжает решать новые вызовы, связанные с изменениями на рынке труда, глобализацией и технологическими инновациями. Организация активно работает над адаптацией к этим изменениям и содействует созданию достойных условий труда для всех людей. Это включает в себя поддержку социального диалога и развитие возможностей для получения качественной занятости.

Роль МОТ в обеспечении соблюдения международных стандартов труда также включает в себя контроль над их реализацией в странах-участницах. Для этого МОТ использует уникальную систему контроля, которая позволяет отслеживать соблюдение конвенций и рекомендаций на национальном уровне.

МОТ была создана в 1919 году в соответствии с Версальским мирным договором как первая межправительственная организация, занимающаяся вопросами трудового законодательства и социально-экономического прогресса. Основной целью МОТ было содействие установлению всеобщего и прочного мира на основе социальной справедливости путем улучшения условий труда и защиты прав трудящихся.

МОТ разрабатывает и принимает международные трудовые нормы в форме конвенций и рекомендаций. Эти документы охватывают широкий спектр тем, включая свободу ассоциации, запрещение детского труда и устранение дискриминации в сфере труда. Организация также содействует социальному диалогу и обеспечивает техническую помощь странам для реализации этих стандартов.

МОТ является уникальной организацией, поскольку в основе ее деятельности лежит принцип трипартизма, который предполагает участие представителей правительств, работодателей и трудящихся в процессе разработки и реализации международных трудовых норм. Этот подход позволяет обеспечить сбалансированное представление

интересов всех сторон и способствует эффективному решению социальных и экономических проблем.

МОТ разработала и приняла почти 190 конвенций, которые закрепляют международные стандарты трудовых отношений. Для того чтобы эти конвенции получили юридическую силу, они должны быть ратифицированы национальными правительствами. Восемь конвенций МОТ, устанавливающих основополагающие права, действуют во всех странах-участницах.

В современных условиях МОТ сталкивается с новыми вызовами, связанными с глобализацией, технологическими инновациями и изменениями на рынке труда. Организация активно работает над адаптацией к этим изменениям и содействует созданию достойных условий труда для всех людей. Это включает в себя поддержку социального диалога и развитие возможностей для получения качественной занятости.

МОТ также играет важную роль в сборе и анализе статистической информации по вопросам труда и занятости. Бюро статистики МОТ обеспечивает разработку международных стандартов и содействует странам в совершенствовании статистики труда. Это позволяет более эффективно отслеживать соблюдение международных стандартов и оценивать результаты деятельности МОТ.

МОТ является важным партнером в международном сотрудничестве по вопросам труда и занятости. Организация работает в тесном сотрудничестве с другими агентствами ООН и международными организациями для продвижения социальной справедливости и улучшения условий труда во всем мире. Это сотрудничество позволяет МОТ оказывать более значительное влияние на глобальную социальную политику и решать сложные проблемы, связанные с защитой прав работников.

В заключение, МОТ играет ключевую роль в разработке и обеспечении соблюдения международных стандартов труда. Организация имеет богатый исторический опыт и продолжает адаптироваться к новым вызовам, связанным с глобализацией и изменениями на рынке труда.

МОТ разрабатывает и принимает международные трудовые нормы, содействует социальному диалогу и обеспечивает техническую помощь странам для реализации этих стандартов.

Роль МОТ в обеспечении соблюдения международных стандартов труда также включает в себя контроль над их реализацией в странах-участницах. Для этого МОТ использует уникальную систему контроля, которая позволяет отслеживать соблюдение конвенций и рекомендаций на национальном уровне. Это позволяет более эффективно защищать права работников и улучшать условия труда во всем мире.

В целом, МОТ остается важнейшим институтом в формировании и обеспечении соблюдения международных стандартов труда. Ее деятельность направлена на создание достойных условий труда для всех людей и содействие социальной справедливости во всем мире. Это делает МОТ ключевым партнером в международном сотрудничестве по вопросам труда и занятости.

СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА

Луценко В.А.

Киселева А.А., канд. экон. наук, доцент
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления
и государственной службы»

Деятельность любой компании зависит от того, насколько качественно персонал выполняет трудовые обязанности. Заинтересованность сотрудников в хороших результатах труда является залогом успешного развития бизнеса. Мотивировать персонал выполнять обязанности не только в полном объеме, но и на должном уровне качества, – одна из задач эффективного менеджмента.

Методы положительного стимулирования повышения производительности труда внедряют нацеленные на достижение успеха компании как государственного, так и частного сектора. Положительное стимулирование позволяет более рационально распределить ресурсы и стимулировать эффективность деятельности персонала.

Мотивация персонала – это один из ключевых факторов успешного функционирования любой организации. Эффективная мотивация повышает производительность, улучшает атмосферу в коллективе и способствует снижению текучести кадров. Современные подходы к мотивации ориентированы на понимание психологических и эмоциональных потребностей работников, а также на создание комфортной и стимулирующей рабочей среды [1, с. 175].

В основе мотивации как способа повышения производительности труда лежит психология субъекта. Все психологические теории и методы мотивации нацелены на то, чтобы сформировать у сотрудника намерение качественно выполнять работу. Важно, чтобы желание повысить производительность труда стало результатом собственной внутренней работы личности, а не внешнего давления. Руководители и HR-специалисты используют психологические приемы, чтобы изменить и направить поведение сотрудника в желаемом для компании направлении.

В экономической сфере под мотивацией понимают внутреннее или внешнее, но нацеленное на активацию внутреннего, побуждение экономического субъекта (сотрудника, менеджера, контрагента, клиента) на совершение деятельности с определенной целью. Интерес к деятельности при этом должен существовать изначально и необходимо применять методы инициирования, основанные на научно верных психологических предпосылках.

Материальная составляющая мотивации чаще всего выражена сильнее остальных. Желание получать за работу достойную зарплату и дополнительные бонусы – естественно, это надо использовать в качестве положительного стимула. Материальная мотивация может проявляться в виде повышения заработной платы, выплаты премий за достижение целей, бонусов за качество и скорость работы и т. д.

Современные компании все больше понимают, что не существует универсальной стратегии мотивации, которая подошла бы всем сотрудникам. Важно учитывать индивидуальные особенности каждого работника, его ценности, карьерные амбиции и личные предпочтения. Например, кто-то может быть мотивирован денежными бонусами, в то время как для другого важнее возможность развития и повышения квалификации.

Создание корпоративной культуры, ориентированной на уважение, сотрудничество и открытость, играет огромную роль в мотивации сотрудников. Важно создавать атмосферу, где работники чувствуют себя ценными и значимыми. Это включает в себя признание их достижений, возможность влиять на решения компании и комфортные условия для работы.

Современные сотрудники ценят гибкость в работе, особенно, когда речь идет о графике и месте работы. В условиях быстро меняющегося мира, возможность работать удаленно или устанавливать гибкий рабочий график становится одним из ключевых факторов мотивации. Это позволяет сотрудникам лучше балансировать между личной жизнью и профессиональными обязанностями.

Признание достижений – один из самых простых, но эффективных нематериальных методов мотивации персонала. Это может быть как официальное признание на церемонии награждения лучших сотрудников, так и просто слова благодарности и похвалы от руководителя в повседневной работе.

Многие компании уже оценили пользу такого подхода и успешно применяют его в своей работе. Признание достижений сотрудников – легкий в реализации метод, который часто забывают использовать в управлении командой. При этом, по данным социологических исследований, примерно 30% сотрудников отечественных предприятий, хотят услышать похвалу или просто благодарность за свой труд. Этот инструмент помогает создавать эмоциональную связь между руководством и сотрудниками и повышает лояльное отношение к компании [2, с. 88].

Развитие карьеры является одним из ключевых нематериальных факторов, определяющих уровень мотивации персонала. Включает регулярное проведение семинаров, тренингов, курсов и других форм обучения для повышения квалификации и развития навыков сотрудников. Сюда можно отнести и формирование системы карьерного роста.

Для этого продвинутые компании используют план индивидуального развития (ПИР), который помогает определить цели, задачи и направления для профессионального роста сотрудника в организации. Он создается на основе индивидуальных особенностей и

потенциала каждого сотрудника, его желаний и интересов, а также потребностей компании в будущем. В результате составления ПИР сотрудники получают рекомендации на обучение и развитие своих навыков. Это помогает им чувствовать уверенность в своих компетенциях, а также стимулирует стремление к дальнейшему росту и развитию.

Современные работники часто ориентируются на ценности компаний, в которых они работают. Многие люди хотят работать в организациях, которые поддерживают экологические и социальные инициативы, активно участвуют в благотворительных проектах или демонстрируют ответственность перед обществом. Включение таких инициатив в корпоративную стратегию помогает не только мотивировать сотрудников, но и повысить репутацию компании [3, с. 112].

Современные технологии играют важную роль в мотивации сотрудников. Программы для отслеживания производительности, приложения для общения и обратной связи, а также платформы для обучения и развития помогают улучшать эффективность и удовлетворенность сотрудников. Системы геймификации также набирают популярность, так как они делают процесс работы более увлекательным и награждают сотрудников за достижения в реальном времени.

Лидеры, обладающие высоким уровнем эмоционального интеллекта, могут эффективно мотивировать своих сотрудников. Эмоционально интеллигентные руководители понимают и учитывают эмоции сотрудников, умеют создавать атмосферу доверия и взаимопонимания. Они способны вдохновлять команду на новые достижения, правильно реагировать на стрессовые ситуации и поддерживать мотивацию даже в трудные моменты.

Таким образом, современные подходы к мотивации сотрудников требуют гибкости, учета личных и профессиональных потребностей работников, а также внедрения инновационных решений. В условиях быстрого технологического прогресса и изменений в общественных ценностях важно поддерживать атмосферу, где сотрудники могут чувствовать свою ценность, развиваться и достигать новых высот в своей карьере.

Список использованных ресурсов

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, 2025. – 279 с. – Текст: непосредственный.

2. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебник и практикум для вузов / под общей редакцией С. Ю. Трапицына. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2025. – 362 с. – Текст: непосредственный.

3. Ребров, А. В. Мотивация и оплата труда. Современные модели и технологии: учебное пособие / А. В. Ребров. – Москва: ИНФРА-М, 2016. – 346 с. – Текст: непосредственный.

СТРАТЕГИИ КАДРОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ В СОВРЕМЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ

Максакова А.Р.

Смирнов С.Н., канд. техн. наук, доцент
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления
и государственной службы»

В динамичном и постоянно меняющемся мире бизнеса, эффективное кадровое планирование становится краеугольным камнем для достижения конкурентоспособности и устойчивого развития организации. Больше, чем просто прогнозирование потребностей в персонале, кадровое планирование представляет собой комплексный стратегический процесс, направленный на обеспечение организации необходимым количеством квалифицированных сотрудников в нужное время и в нужном месте. Настоящий доклад посвящен углубленному изучению стратегий и методов кадрового планирования, применяемых в современных организациях, а также анализу факторов, влияющих на этот процесс.

Кадровое планирование – это систематический процесс определения потребности организации в человеческих ресурсах, как в количественном, так и в качественном отношении, и разработки планов

по удовлетворению этой потребности. В его основе лежит прогнозирование будущих требований к персоналу, а также анализ существующих ресурсов и возможностей. Основная цель кадрового планирования – обеспечение непрерывности бизнес-процессов и достижение стратегических целей организации.

Ключевые задачи кадрового планирования включают:

1. Прогнозирование будущей потребности в сотрудниках с учетом бизнес-стратегии, технологических изменений, расширения деятельности и других факторов.

2. Оценка существующего кадрового потенциала организации, включая численность, квалификацию, опыт и компетенции сотрудников.

3. Разработка стратегий и тактик по привлечению, развитию, удержанию и высвобождению персонала, а также планов по обучению и переподготовке кадров.

4. Отслеживание результатов кадрового планирования и внесение корректировок в планы в зависимости от изменений во внешней и внутренней среде.

Кадровое планирование осуществляется в условиях высокой неопределенности, поэтому необходимо учитывать множество факторов, которые могут повлиять на потребность организации в персонале. Эти факторы можно разделить на две основные группы: внешние и внутренние (табл. 1).

Современные организации разрабатывают и реализуют различные стратегии кадрового планирования, учитывающие специфику их деятельности, стратегические цели и факторы внешней среды. Рассмотрим основные стратегии кадрового планирования.

Стратегия роста ориентирована на увеличение численности персонала и привлечение новых специалистов для обеспечения расширения деятельности и освоения новых рынков.

Стратегия стабильности направлена на поддержание существующего кадрового потенциала и обеспечение стабильности численности персонала.

Стратегия сокращения предполагает сокращение численности персонала в связи с реструктуризацией организации, снижением объемов производства или внедрением новых технологий.

Факторы, влияющие на потребность организации в персонале

Внутренние факторы	Внешние факторы
Стратегические цели и задачи организации, планы по расширению деятельности, диверсификации продукции и выходу на новые рынки определяют потребность в персонале различной квалификации.	Экономический рост или спад, уровень инфляции, процентные ставки и другие экономические показатели оказывают непосредственное влияние на бизнес-активность и потребность в персонале.
Структура управления организацией, распределение обязанностей и полномочий между подразделениями оказывают влияние на количество и состав сотрудников.	Развитие технологий, автоматизация и роботизация производственных процессов приводят к изменению структуры занятости и требованиям к квалификации работников.
Объемы производства, планы по модернизации оборудования и внедрению новых технологий определяют потребность в рабочих и инженерно-технических кадрах.	Изменение возрастной структуры населения, миграционные потоки и другие демографические факторы влияют на доступность рабочей силы и уровень конкуренции за таланты.
Политика в области оплаты труда, обучения и развития персонала, мотивации и стимулирования оказывает влияние на текучесть кадров и потребность в новых сотрудниках.	Трудовое законодательство, налоговая политика и другие нормативные акты оказывают влияние на условия труда, оплату труда и социальные гарантии работников.
Финансовые ресурсы, доступные организации для реализации кадровых планов, определяют возможности по привлечению, обучению и удержанию персонала.	Конкуренция за квалифицированных специалистов, уровень безработицы и другие факторы, определяющие состояние рынка труда, влияют на стоимость привлечения и удержания персонала.

Стратегия развития ориентирована на повышение квалификации и профессионального уровня существующих сотрудников, развитие их компетенций и подготовку к выполнению более сложных задач.

Стратегия гибкости предполагает использование различных форм занятости, таких как временные работники, аутсорсинг, фриланс, для адаптации к изменяющимся потребностям организации.

Выбор конкретной стратегии кадрового планирования зависит от множества факторов, включая стратегические цели организации, экономическую ситуацию, состояние рынка труда и финансовые возможности.

Стратегическое кадровое планирование представляет собой интеграцию кадровой стратегии с общей бизнес-стратегией

организации. Оно направлено на обеспечение организации человеческими ресурсами, необходимыми для достижения стратегических целей. В отличие от оперативного кадрового планирования, которое фокусируется на краткосрочных потребностях, стратегическое кадровое планирование ориентировано на долгосрочную перспективу и учитывает изменения во внешней среде.

Современные информационные технологии играют все более важную роль в кадровом планировании. Они позволяют автоматизировать сбор и анализ данных, прогнозировать потребность в персонале, разрабатывать планы по ее удовлетворению и отслеживать результаты. Использование информационных технологий позволяет повысить точность и оперативность кадрового планирования, снизить затраты на персонал и повысить эффективность управления человеческими ресурсами.

Кадровое планирование является важным инструментом управления человеческими ресурсами, позволяющим организациям обеспечивать себя необходимым количеством квалифицированных сотрудников в нужное время и в нужном месте. В современных условиях, характеризующихся высокой динамичностью и неопределенностью, кадровое планирование приобретает особую актуальность. Для достижения максимальной эффективности кадровое планирование должно быть интегрировано с общей бизнес-стратегией организации, учитывать специфику ее деятельности и организационную структуру, а также использовать современные информационные технологии. Успешное кадровое планирование способствует повышению конкурентоспособности и устойчивому развитию организации.

Список использованных ресурсов

1. Перевозина, В. С. Значение и роль кадрового планирования / В. С. Перевозина. – Текст: непосредственный // Студенческий форум. – 2021. – № 1-2(137). – С. 38-41.

2. Лычкань, Л. П. Планирование потребности организации в персонале как начальная ступень процесса кадровой политики и кадрового планирования / Л. П. Лычкань. – Текст: непосредственный // Ученый совет. – 2021. – № 4. – С. 303-315.

АДАПТАЦИЯ И ИНТЕГРАЦИЯ НОВЫХ СОТРУДНИКОВ В КОРПОРАТИВНУЮ СРЕДУ

Максакова А.Р.

Казанцева Л.С., канд. экон. наук, доцент
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления
и государственной службы»

Первичная адаптация нового сотрудника – это критически важный этап, определяющий его будущее в компании и ее успех в целом. Первые дни и недели работы формируют первое впечатление, закладывают фундамент для дальнейшего взаимодействия с коллективом и определяют уровень лояльности. Эффективно организованная процедура первичной адаптации значительно сокращает время, необходимое сотруднику для достижения полной производительности, снижает текучесть кадров и повышает общий уровень удовлетворенности работников. Основная цель первичной адаптации – помочь новому сотруднику максимально быстро и эффективно интегрироваться в корпоративную культуру, освоить необходимые знания и навыки для выполнения своих обязанностей, а также почувствовать себя частью команды. Для достижения этой цели необходимо решить задачи, представленные в табл. 1.

Таблица 1

Задачи первичной адаптации

Задача	Трактовка
Информирование	Предоставление полной и достоверной информации о компании, ее истории, миссии, ценностях, организационной структуре, политиках и процедурах
Обучение	Обучение новым сотрудникам необходимым навыкам и знаниям, связанным с их должностью и спецификой работы в компании
Знакомство	Организация знакомства с коллегами, руководством и ключевыми сотрудниками других подразделений
Социализация	Создание благоприятной атмосферы для вхождения нового сотрудника в коллектив, формирования позитивных отношений с коллегами и чувства принадлежности к компании
Мотивация	Поддержание высокого уровня мотивации и энтузиазма у нового сотрудника, формирование положительного отношения к работе и компании

Процедура первичной адаптации, как правило, состоит из нескольких этапов, каждый из которых имеет свои цели и задачи.

Подготовка к выходу нового сотрудника. На этом этапе HR-отдел и непосредственный руководитель готовят рабочее место, необходимую документацию и информацию для нового сотрудника. Также, заранее формируется план адаптации и назначается наставник.

Первый день. Встреча нового сотрудника, приветствие, знакомство с командой, предоставление основной информации о компании и отделе, ознакомление с рабочим местом и необходимым оборудованием. Важно создать комфортную и дружелюбную атмосферу.

Первая неделя. Более детальное изучение информации о компании, ознакомление с политиками и процедурами, прохождение вводного обучения, посещение презентаций о различных подразделениях компании, знакомство с корпоративной культурой.

Первый месяц. Постановка конкретных задач и целей, определение ключевых показателей эффективности (KPI), регулярные встречи с руководителем для обсуждения прогресса и решения возникающих проблем, участие в командных проектах и мероприятиях.

Первый квартал. Подведение итогов первичной адаптации, оценка эффективности проделанной работы, определение дальнейших направлений развития и обучения [1, с. 27-31].

Для того чтобы первичная адаптация прошла успешно, необходимо учитывать факторы индивидуального подхода, систематичности и последовательности, активного вовлечения, постоянной поддержки и оценки эффективности.

Первый месяц работы нового сотрудника – критически важный период, определяющий его дальнейшую успешность и лояльность к компании. Активная интеграция предполагает комплекс мероприятий, направленных на максимально быстрое и комфортное вхождение новичка в корпоративную культуру, ознакомление с бизнес-процессами и установление эффективных рабочих отношений с коллегами. Этот этап требует скоординированных усилий со стороны HR-отдела, непосредственного руководителя и всей команды.

Ключевые этапы активной интеграции:

1. Заранее подготавливается рабочее место, необходимая техника и доступ к информационным системам. Составляется план обучения и адаптации на первый месяц. Сообщается команде о новом сотруднике и его роли.

2. Проводится официальное знакомство с компанией, ее историей, миссией и ценностями. Представляется команда и ближайшие коллеги. Оформляются необходимые документы.

3. Организуется вводное обучение по ключевым процессам, продуктам или услугам компании. Предоставляются необходимые ресурсы и наставничество для развития профессиональных навыков.

4. Проводятся встречи с ключевыми сотрудниками и командами для налаживания коммуникаций и сотрудничества. Организуются неформальные мероприятия для сплочения коллектива.

5. Регулярно проводится мониторинг адаптации нового сотрудника. Предоставляется обратная связь о его работе и оказывается необходимая поддержка [2, с. 40-45].

Таким образом, активная интеграция – это не просто набор формальных процедур, а системный подход, направленный на создание комфортной и поддерживающей среды для новых сотрудников. Успешная интеграция способствует повышению производительности, снижению текучести кадров и формированию сильной корпоративной культуры. После успешного прохождения этапа активной интеграции наступает период полного включения сотрудника в корпоративную среду. На этом этапе акцент смещается с ознакомления и базового обучения на углубленное понимание бизнес-процессов, расширение зоны ответственности и активное участие в реализации стратегических целей компании. Полное включение предполагает, что сотрудник не только адаптировался к новым условиям, но и начал вносить значимый вклад в достижение общих результатов [3, с. 87-91]. К целям полного включения относятся:

1. Повышение производительности и эффективности работы сотрудника.

2. Развитие профессиональных навыков и компетенций.

3. Вовлечение в реализацию стратегических целей компании.

4. Формирование чувства принадлежности и лояльности к компании.

5. Повышение удовлетворенности работой и карьерными перспективами.

6. Идентификация потенциальных лидеров и развитие кадрового резерва.

Таким образом, полное включение – это непрерывный процесс развития и совершенствования сотрудника. Данному периоду присущи некоторые аспекты:

1. Постепенное увеличение объема задач и проектов, требующих самостоятельности и принятия решений. Делегирование полномочий и ответственности, соответствующих квалификации и опыту сотрудника.

2. Организация специализированных тренингов, семинаров и мастер-классов для развития профессиональных навыков и компетенций. Предоставление доступа к внутренним и внешним образовательным ресурсам.

3. Вовлечение сотрудника в командную работу над проектами, направленными на улучшение бизнес-процессов, разработку новых продуктов или услуг. Предоставление возможности проявить инициативу и внести свой вклад в развитие компании.

4. Продолжение поддержки со стороны опытных коллег и руководителей. Организация регулярных встреч для обмена опытом, обсуждения проблем и выработки решений.

5. Регулярная оценка результатов работы сотрудника и предоставление конструктивной обратной связи. Обсуждение целей и задач на следующий период, а также возможностей для карьерного роста.

Результаты проведенного исследования позволили сделать вывод о том, что компании, уделяющие должное внимание адаптации и интеграции новых сотрудников, создают условия для раскрытия потенциала каждого сотрудника. Эффективная программа полного включения – это инвестиция в будущее компании, обеспечивающая стабильный рост и развитие.

Список использованных ресурсов

1. Управление персоналом: продвинутый курс : учебно-методическое пособие / Н. Ю. Кауфман, О. А. Трухина, А. А. Гардт. – Сургут : СурГУ, 2022. – 69 с. – Текст: непосредственный.

2. Баланов, А. Н. IT-рекрутинг : учебное пособие для СПО / А. Н. Баланов. – Санкт-Петербург : Лань, 2024. – 84 с. – Текст: непосредственный.

3. Бурмистрова, Н. О. Оптимизация и повышение эффективности систем адаптации, оценки и развития персонала. Внутрикorporативная программа подготовки ключевых специалистов : Учебное пособие для вузов / Н. О. Бурмистрова. – 3-е изд., стер. – Санкт-Петербург : Лань, 2022. – 104 с. – Текст: непосредственный.

ПРОБЛЕМЫ НАЧИНАЮЩИХ СПЕЦИАЛИСТОВ В ПРОЦЕССЕ ПОИСКА РАБОТЫ И ИХ РЕШЕНИЯ

Максакова А.Р.

Горун В.В.

ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления
и государственной службы»

Поиск работы – сложный и часто изматывающий процесс, особенно для тех, кто только начинает свою карьеру. Отсутствие опыта, неуверенность в себе и непонимание рынка труда – лишь некоторые из преград, с которыми сталкиваются начинающие специалисты.

Проблема 1. Наиболее очевидная и распространенная проблема – недостаток опыта работы. Многие работодатели ищут кандидатов с опытом, даже на начальные позиции. Это создает замкнутый круг: без опыта сложно получить работу, а без работы – набраться опыта. Активный поиск стажировок, волонтерских проектов и других возможностей для получения практического опыта поможет справиться с данной проблемой. Подчеркивать в резюме и сопроводительных письмах приобретенные навыки во время учебы, прохождения практики и личных проектов. Развивать так называемые "мягкие навыки": коммуникабельность, умение работать в команде, стрессоустойчивость. Они часто ценятся работодателями наравне с профессиональными знаниями.

Проблема 2. Первое впечатление о кандидате формируется на основе его резюме и сопроводительного письма. Неумение грамотно

представить свои навыки и достижения может значительно снизить шансы на получение приглашения на собеседование. Необходимо уделять особое внимание составлению резюме и сопроводительного письма. Адаптировать их под каждую конкретную вакансию, подчеркивая наиболее релевантные навыки и опыт. Использовать ключевые слова из описания вакансии. Обязательно проверять документы на грамматические и стилистические ошибки. Просить опытных специалистов или карьерных консультантов оценить резюме и дать обратную связь.

Проблема 3. Даже при наличии хорошего резюме, неумение произвести положительное впечатление на собеседовании может стать причиной отказа. Волнение, неуверенность в себе, неподготовленность к стандартным вопросам – все это может сыграть против кандидата. Следует тщательно готовиться к собеседованию. Изучить информацию о компании, продумать ответы на типичные вопросы, подготовить собственные вопросы работодателю. Практиковать ответы на вопросы вслух, можно даже провести пробное собеседование с другом или родственником. Важно сохранять спокойствие и уверенность в себе, демонстрировать энтузиазм и заинтересованность в работе.

Проблема 4. Начинающие специалисты часто ищут работу, не соответствующую их уровню квалификации, или не учитывают требования рынка труда. Также, у них могут быть завышенные ожидания по заработной плате и условиям работы. Для успешного поиска работы нужно реально оценивать свои возможности и квалификацию. Изучать требования к различным вакансиям и трезво оценивать свои шансы на успех. Быть готовым к тому, что первая работа может быть не самой престижной и высокооплачиваемой. Главное – получить опыт и зарекомендовать себя как ценного сотрудника.

Проблема 5. Поиск работы через знакомых и коллег часто оказывается более эффективным, чем отклик на вакансии на сайтах по трудоустройству. Отсутствие профессиональной сети контактов сужает возможности поиска и получения информации о вакансиях. Решение – активно расширять свою профессиональную сеть. Посещать конференции, семинары, выставки и другие мероприятия, где можно познакомиться с потенциальными работодателями и коллегами. Участвовать в онлайн-сообществах и группах в социальных сетях,

посвященных профессиональной тематике. Не стесняться обращаться за помощью и советом к знакомым, друзьям и бывшим преподавателям.

Проблема 6. Поиск работы – это процесс, который часто сопровождается отказами. Страх отказа может парализовать начинающего специалиста и отбить у него желание продолжать поиски. Неуверенность в себе также может стать серьезным препятствием на пути к успеху. Не стоит воспринимать отказы как личное поражение. Необходимо помнить, что отказ – это лишь часть процесса поиска работы. Анализировать причины отказов и делать выводы для будущего. Работать над повышением самооценки и уверенности в себе. Не бояться просить помощи и поддержки у близких и друзей.

Проблема 7. Начинающие специалисты часто плохо представляют себе ситуацию на рынке труда, востребованные навыки и требования работодателей. Это может приводить к неэффективному поиску и неправильному выбору вакансий. Рекомендовано изучать рынок труда. Анализировать вакансии на сайтах по трудоустройству, изучать отчеты о зарплатах и обзоры рынка труда. Следить за новостями в своей профессиональной области. Посещать карьерные консультации и тренинги. Общаться с опытными специалистами и узнавать их мнение о текущей ситуации на рынке труда.

Поиск работы для начинающих специалистов – это сложный, но вполне преодолимый процесс. Правильная подготовка, активные действия, уверенность в себе и готовность учиться на своих ошибках помогут молодым специалистам успешно найти свою первую работу и начать успешную карьеру. Важно помнить, что каждый отказ – это возможность стать лучше и приблизиться к своей цели.

Список использованных ресурсов

1. Адамчук, В. В. Экономика и социология труда / В. В. Адамчук, О. В. Ромашов, М. Е. Сорокина. – Москва : ЮНИТИ, 2014. – 407 с. – Текст: непосредственный.
2. Чередниченко, Г. А. Молодежь России: социальные ориентации и жизненные пути (опыт социологического исследования) / Г. А. Чередниченко ; Институт социологии РАН. – Санкт-Петербург : Русский христианский гуманитарный университет, 2004. – 503 с. – Текст: непосредственный.

3. Климов, Е. А. Психология профессионального самоопределения: учебное пособие для студентов высших учебных заведений / Е. А. Климов. – 4-е изд., стер. – Москва : Академия, 2010. – 302 с. - Текст: непосредственный.

ЦИФРОВИЗАЦИЯ КАДРОВОГО УЧЕТА: ТРЕНДЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ

Москаленко М.И.

Петенко А.В., канд. экон. наук, доцент
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления
и государственной службы»

Цифровизация кадрового учета – это неизбежный процесс, который радикально меняет подход к управлению персоналом. Традиционные методы учета сотрудников (бумажные журналы, таблицы Excel) уходят в прошлое, уступая место автоматизированным HRM-системам. Эти технологии позволяют не только вести учет кадров, но и анализировать их эффективность, прогнозировать потребности в новых специалистах и формировать стратегию управления персоналом.

Основные направления цифровизации кадрового учета:

1. Автоматизация рутинных HR-процессов. Современные системы позволяют автоматизировать такие процессы, как:

- учет рабочего времени (биометрические системы, электронные табели);
- расчет заработной платы и налогов;
- оформление отпусков, командировок, больничных;
- хранение личных дел сотрудников в цифровом формате.

Это снижает нагрузку на HR-отдел и минимизирует ошибки, связанные с человеческим фактором.

2. Использование искусственного интеллекта (ИИ) и машинного обучения:

- AI-алгоритмы помогают анализировать производительность сотрудников, выявлять закономерности и прогнозировать текучесть кадров;

- AI-ассистенты могут автоматизировать процесс подбора персонала, анализируя резюме и сравнивая их с требованиями вакансий;

- чат-боты используются для быстрого ответа на типовые вопросы сотрудников (например, о графике отпусков или корпоративных правилах).

3. Big Data и аналитика в управлении персоналом. HRM-системы собирают и обрабатывают большие массивы данных, что позволяет:

- оценивать эффективность сотрудников на основе объективных показателей;

- прогнозировать потребности в кадрах в зависимости от динамики развития компании;

- анализировать уровень вовлеченности сотрудников и выявлять факторы, влияющие на текучесть кадров.

4. HR-аналитика в режиме реального времени:

- современные HRM-платформы предоставляют интерактивные дашборды с ключевыми метриками;

- менеджеры могут оперативно видеть изменения в показателях текучести кадров, эффективности сотрудников, динамики зарплат.

Тренды цифровизации кадрового учета:

1. Развитие облачных HRM-систем компании переходят на облачные решения (Workday, SAP SuccessFactors, BambooHR, 1С:ЗУП), что позволяет работать с данными в любом месте и на любом устройстве. Это особенно актуально для организаций с распределенными командами и удаленными сотрудниками.

2. Рост популярности систем самообслуживания для сотрудников. Современные HRM-платформы позволяют сотрудникам самостоятельно управлять своим рабочим временем, подавать заявления на отпуск, проверять зарплатные начисления без участия HR-отдела.

3. Блокчейн-технологии могут обеспечить защиту данных сотрудников от несанкционированного доступа и изменений, что особенно актуально в условиях усиления требований к защите персональных данных [1, с. 31].

4. Геймификация HR-процессов. Внедрение игровых механик в обучение и оценку сотрудников повышает их вовлеченность и продуктивность.

Перспективы цифровизации кадрового учета включают полную интеграцию HRM-систем с управленческим учетом. Будущее за платформами, которые объединяют учет кадров с управлением финансами и ресурсами компании, что позволит принимать более обоснованные управленческие решения [2, с. 14].

Создание персонализированных HR-стратегий с помощью искусственного интеллекта также становится важным направлением. ИИ сможет анализировать предпочтения сотрудников и предлагать индивидуальные программы развития, обучения и мотивации.

Кроме того, развитие виртуальной и дополненной реальности (VR/AR) в HR открывает новые возможности. VR-симуляции могут использоваться для обучения сотрудников, моделирования рабочих ситуаций и оценки компетенций.

Список использованных ресурсов

1. Гусятникова, Д. Е. Кадровый учет с нуля. Практическое пособие. 2-е изд / Д. Е. Гусятникова. – Москва : Дашков и К, 2021. – 480 с. – Текст: непосредственный.
2. Маслова, В. М. Управление персоналом : Учебник и практикум / В. М. Маслова. – 4-е изд., пер. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2022. – 431 с. - Текст: непосредственный.

МЕЖДУНАРОДНЫЕ СТАНДАРТЫ И РЕГУЛИРОВАНИЕ НЕСТАНДАРТНЫХ ФОРМ ЗАНЯТОСТИ

Недашковская А.С.

Волочко А.С., канд. экон. наук

**ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления
и государственной службы»**

Глобальные нормы и контроль над нетрадиционными видами занятости существенно влияют на трудовые рынки и условия работы сотрудников по всему миру. В эпоху интернационализации и быстрого технологического прогресса данные виды трудовой деятельности

набирают популярность, формируя передовые задачи и перспективы для государственных структур, предприятий и работников.

Нестандартные формы профессиональной занятости, такие как временная работа и дистанционный труд, требуют четкого правового регулирования для обеспечения прав работников. Международные объединения, такие как МОТ, разрабатывают стандарты, направленные на укрепление законодательства государств по защите прав работников в динамичном рынке труда. Например, ключевым средством защиты интересов сотрудников служит конвенция МСОП № 173 «Об обеспечении гарантий работникам при банкротстве работодателя» [1]. Несмотря на то, что данный договор не касается непосредственно временных трудовых соглашений, он определяет базовые права сотрудников в случаях невозможности работодателем выполнять финансовые обязанности, ставя во главе очереди выплаты зарплат и компенсаций работникам при банкротстве или финансовых затруднениях компании. Это обеспечивает начальную степень безопасности, применимую ко всем видам трудовой деятельности, в том числе временной, и акцентирует важность совершенствования правовых норм, адаптированных под уникальные аспекты непривычных рабочих связей. Международные стандарты и директивы Международной организации труда, такие как Директива №198 по трудовому статусу, могут использоваться в качестве образца при разработке национальных законов об альтернативных формах работы [2].

Одним из ключевых элементов контроля над нетрадиционными видами трудовой деятельности выступает обеспечение условий труда, соответствующих нормам охраны труда и гигиены. Сотрудники, выполняющие обязанности удаленно или временно, обязаны получать условия работы, идентичные тем, которые предоставляются постоянным работникам. Это подразумевает создание защищенной зоны труда и предоставление всех необходимых инструментов и ресурсов для успешного исполнения служебных задач. Отказ от данных действий способен вызвать ухудшение состояния работников и снижение их эффективности труда.

Установление глобальных норм охватывает разработку системы обеспечения гарантий труда для лиц, занятых по нетрадиционным контрактам. Например, образование профсоюзных организаций и

отраслевых объединений способствует более эффективному отстаиванию интересов работников и обеспечению их прав через законодательные меры [3]. Это особенно важно для сотрудников краткосрочных кадровых служб, часто испытывающих колебания в занятости и неясность трудового статуса.

Необходимо также создать инструменты для контроля и анализа соответствия международным нормам в сфере нетрадиционной занятости. Это может подразумевать периодические инспекции и ревизии от государственных структур и внештатных экспертов. Отчетность по показателям занятости и трудовым условиям облегчит обнаружение нарушений и позволит разрабатывать стратегии их устранения.

В настоящее время подчеркивается необходимость адаптивности в управлении нетрадиционными видами трудовой деятельности. Стороны трудового процесса обязаны обладать гибкостью для соответствующего реагирования на динамичные изменения условий занятости. Это может подразумевать организацию адаптивных рабочих расписаний, предоставление возможности трудиться дистанционно и другие меры, направленные на баланс между интересами предприятий и работников.

Одним из ключевых элементов управления нетрадиционными видами трудовой деятельности выступает обеспечение социальной поддержки занятых лиц. Это подразумевает возможность получения социальных выплат, медицинского страхования и других ключевых ресурсов, обеспечивающих базовую защиту для сотрудников, занятых по временным договорам или работающих дистанционно. Наниматели обязаны осознавать свои обязательства по предоставлению социальной защиты всем сотрудникам вне зависимости от их положения.

В эпоху глобальных трансформаций и внедрения передовых технологических решений, включая дистанционную работу, требуется модернизация международных норм. Это охватывает рассмотрение альтернативных видов трудовой деятельности, включая работу через платформы и фриланса, ставших ключевыми элементами современного трудового пространства. Знание уникальных характеристик данных групп и разработка подходящих нормативных документов способствует усилению защиты интересов сотрудников.

Таким образом, нормы глобальной практики и контроль над нетрадиционными видами работы играют ключевую роль в повышении качества трудовой деятельности и обеспечении гарантий для сотрудников. Учитывая трансформацию рынка труда, важно развивать научные изыскания в данной сфере и корректировать действующие правила под актуальные задачи. Это обеспечит улучшение безопасности и создаст динамичные, подходящие условия работы для каждого сотрудника.

Список использованных ресурсов

1. Рекомендация МОТ 2006 года о трудовом правоотношении. – Текст: непосредственный // Российское правосудие. – 2007. – № 4(12). – С. 64-69.
2. Конвенция №173 Международной организации труда (МОТ) «О защите требований трудящихся в случае неплатёжеспособности предпринимателя» (принята 23 июня 1992 года на 79-й сессии Генеральной конференции МОТ в Женеве). – Текст: электронный // Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации: официальный сайт. – URL: <https://mintrud.gov.ru/docs/international/3> (дата обращения: 19.03.2025).
3. Гусев, А. Б. Глобализация занятости на фоне пандемии COVID-19 / А. Б. Гусев, М. А. Юревич. – Текст: непосредственный // Вестник МГИМО Университета. – 2021. – Т. 14, № 1. – С. 148-173.

ЭЛЕКТРОННАЯ ТРУДОВАЯ КНИЖКА: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ ПЕРЕХОДА

Недашковская А.С.

Казанцева Л.С., канд. экон. наук, доцент
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления
и государственной службы»

Актуальность выбранной темы заключается в том, что в современном мире информационные технологии всё больше проникают в различные сферы жизни общества, включая трудовые

отношения. Одним из важных аспектов цифровизации трудовых отношений является переход на электронные трудовые книжки (ЭТК). Этот процесс имеет ряд преимуществ, таких как упрощение работы с персональными данными работников, повышение эффективности кадровых служб и снижение вероятности ошибок при ведении учёта трудового стажа. Однако он также сопряжён с рядом проблем и рисков, которые необходимо учитывать при переходе на ЭТК.

После Указа Президента Российской Федерации от 9 мая 2017 года №203 «О Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017-2030 годы» начался процесс работы по разработке и внедрению электронных трудовых книжек [1].

Электронная трудовая книжка – это сведения о трудовой деятельности работника, содержащиеся в информационной системе Пенсионного фонда Российской Федерации, формируемые на основе представляемой работодателями информации. Стоит отметить, что внедрение электронных трудовых книжек не меняет сущность ведения трудовой книжки [2]. Согласно статье 66 Трудового Кодекса РФ: «трудовая книжка является основным документом о трудовой деятельности и трудовом стаже работника» [3]. Это меняет лишь ее форму из бумажного носителя в электронный.

Содержание электронной трудовой книжки включает в себя следующие данные:

- фамилия, имя, отчество (при наличии) и дата рождения работника;
- образование, профессия (специальность), квалификация;
- стаж работы (общий, непрерывный, дающий право на получение льгот и надбавок);
- сведения о приёме на работу, переводе на другую постоянную работу и об увольнении (с указанием причин и ссылкой на соответствующую статью, пункт закона);
- о работе по совместительству (дата приёма на работу и увольнения, а также причина увольнения);
- другие сведения, которые вносятся по заявлению работника (например, о переименовании организации, структурного подразделения).

Введение электронных трудовых книжек (ЭТК) в России началось с 1 января 2020 года. С начала 2021 года ведение трудовых книжек полностью переведено в цифровой формат для новых сотрудников, в то время как работники, которые начали свою трудовую деятельность до этого, могут выбрать между традиционной бумажной формой и ЭТК.

В России нормативное регулирование перехода на электронные трудовые книжки осуществляется Федеральным законом от 16 декабря 2019 г. № 439-ФЗ «О внесении изменений в Трудовой кодекс Российской Федерации в части формирования сведений о трудовой деятельности в электронном виде».

Этот закон определяет порядок формирования, ведения и хранения информации о трудовой деятельности работников в электронном виде, а также устанавливает права и обязанности работодателей и работников в связи с переходом на ЭТК.

Переход на электронные трудовые книжки имеет ряд преимуществ, которые делают этот процесс привлекательным для работодателей и работников.

Во-первых, ЭТК упрощает процедуру трудоустройства для работников. Вместо того чтобы предоставлять бумажные документы, подтверждающие трудовой стаж, работник может просто предоставить номер своей электронной трудовой книжки. Это значительно сокращает время, затрачиваемое на оформление трудовых отношений.

Во-вторых, переход на ЭТК позволяет сократить время на обработку информации о трудовой деятельности работников. Кадровые службы могут автоматизировать многие процессы, связанные с учётом трудового стажа, что приводит к повышению эффективности их работы.

В-третьих, использование ЭТК повышает достоверность сведений о трудовой деятельности работника. В электронных документах сложнее допустить ошибки или подделать данные, чем в бумажных.

Кроме того, переход на ЭТК снижает издержки работодателей на ведение кадрового учёта. Работодателям не нужно тратить средства на приобретение, хранение и учёт бумажных трудовых книжек. Также упрощается процедура обмена информацией между работодателями и государственными органами, ответственными за ведение информации о трудовом стаже работника.

Наконец, важным преимуществом является обеспечение сохранности данных о трудовой деятельности в случае утраты бумажной трудовой книжки. При переходе на ЭТК информация о трудовом стаже работника сохраняется в электронном виде, что снижает риск её потери или повреждения.

Однако переход на ЭТК также сопряжён с рядом проблем и рисков, которые необходимо учитывать при принятии решения о переходе.

Одной из основных проблем является необходимость обеспечения безопасности персональных данных работников и защиты от несанкционированного доступа к информации о трудовой деятельности [4].

Для этого необходимо разработать и внедрить надёжные системы защиты данных, а также обеспечить соблюдение требований законодательства о защите персональных данных.

Также существует риск возникновения технических проблем, связанных с функционированием системы ЭТК. Например, возможны сбои в работе серверов, на которых хранятся данные о трудовой деятельности, или проблемы с доступом к системе у работников или работодателей.

Ещё одним недостатком является возможное сопротивление со стороны работников, привыкших к бумажным трудовым книжкам. Переход на ЭТК может вызвать недоверие и опасения у некоторых работников, особенно старшего поколения [3].

Таким образом, переход на электронные трудовые книжки имеет как преимущества, так и недостатки. Однако в целом он способствует цифровизации трудовых отношений и интеграции России в мировое информационное пространство.

Подводя итоги, можно сказать, что переход на электронные трудовые книжки в России имеет ряд перспектив и преимуществ. Однако внедрение системы ЭТК требует тщательной проработки и решения ряда технических и организационных вопросов.

Необходимо обеспечить безопасность и конфиденциальность данных, разработать механизмы защиты от несанкционированного доступа и утечки информации, учесть возможные риски, связанные с техническими сбоями и необходимостью обеспечения бесперебойной работы системы.

Список использованных ресурсов

1. О Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017-2030 годы : Указ Президента Российской Федерации от 09.05.2017 г. № 203. - Текст: электронный // Президент России : официальный сайт. - URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/41919> (дата обращения: 08.03.2025).
2. Свечина, А. В. Электронная трудовая книжка: преимущества и недостатки / А. В. Свечина. - Текст: непосредственный // Молодой ученый. - 2022. - № 21(416). - С. 610-611.
3. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 07.04.2025). - Текст: электронный // Консультант Плюс: официальный сайт. - URL: <https://www.consultant.ru> (дата обращения: 16.04.2025).
4. Куревина, Л.В. Нюансы перехода на электронную трудовую книжку /Л. В. Куревина. - Текст: непосредственный // Отдел кадров государственного (муниципального) учреждения. - 2020. - № 6. - С. 40-47.

**СТРАТЕГИИ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ЭКОНОМИКИ
ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ****Недашковская А.С.****Баранник Ю.Г., канд. экон. наук, доцент
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления
и государственной службы»**

В условиях ускоренного восстановления экономики региона, необходимо находить и эффективно использовать материальный и трудовой потенциал предприятий.

Одним из элементов возможного ускорения восстановления экономики является максимальный переход к использованию цифровой экономики. Общественный прогресс во всех областях жизни не стоит на месте, а постоянно развивается даже независимо от желания социума.

Мы видим исторический переход от «палки-копалки» до биоробототехники. Поэтому внедрение цифровой экономики следует считать объективным процессом.

Не останавливаясь на спорах по определению «цифровая экономика», мы согласны с определением, Ю.В. Белоусова, который определяет цифровую экономику как деятельность людей по производству, распределению и потреблению материальных и нематериальных благ, при которой человек воздействует на автоматизированный блок управления средствами труда [1, с. 32].

Исходя из таких определений, vyplывает, что в экономике объективно происходит цифровая трансформация, которая является одной из ключевых целей развития экономики, направленной на достижение цифровой зрелости в основных секторах экономики и социальной сферы. При всей объективности данного процесса, для его ускорения необходимо использовать и государственные рычаги влияния на развитие национальных проектов. В ДНР имеются учреждения, которые выдают новейшие научно-технологические результаты, но они не являются фактором экономического роста в силу таких проблем, как:

- отсутствие спроса на новейшие технологии со стороны экономики и низкие темпы развития научно-технической и инновационной сферы;
- низкая восприимчивость предпринимательского и государственного промышленных секторов к инновациям;
- низкая эффективность системы бюджетного финансирования научной сферы.

Цифровая трансформация крупных предприятий в традиционных отраслях начала формироваться в середине 2010-х, но четкого понимания этого явления до сих пор нет. Исследования, касающиеся понятия «цифровая трансформация», подчеркивают различные аспекты:

- 1) качественные изменения в бизнес-процессах или способах ведения экономической деятельности (бизнес-моделях) благодаря внедрению цифровых технологий;
- 2) изменения бизнес-моделей на уровне экосистемы;

3) создание и добавление стоимости для компании, а также обеспечение коммерческого успеха через использование цифровых технологий для разработки новой цифровой бизнес-модели [2, с. 77].

Стратегия служит инструментом для координации действий всех сотрудников организации, направляя их усилия к одной общей цели. Понятно, что без такой координации экономика Республики, а предприятия тем более, будут развиваться по однозначному направлению и меньше диверсифицироваться, то есть единая цель будет достигаться только с разных сторон и единой стратегической линии достижения цели будет сложнее.

Разработка стратегии цифровой трансформации является объективной необходимостью согласованности деятельности предприятий, отраслей и регионов. Чтобы формирование цифровой трансформации экономики проходило планомерно и эффективно необходимо иметь стабильный и профессиональный трудовой потенциал.

Важно предложить чёткие и доступные рекомендации касательно развития конкретной отрасли или региона, которые помогут осознать положительные изменения и преимущества, внедряемые через цифровизацию.

Таким образом, цифровая трансформация не требует кардинального изменения методов работы, но подразумевает использование научных достижений в технике и технологии и ускорит развитие экономики региона.

Список использованных ресурсов

1. Белоусов, Ю. В. Цифровая экономика: понятие и тенденции развития / Ю. В. Белоусов. – Текст: непосредственный // Вестник Института экономики Российской академии наук. – 2021. – № 1. – С. 26–43.

2. Сущева, Н. В. Стратегии цифровой трансформации: актуальные программы исследований / Н. В. Сущева, Ю. И. Растова, И. Г. Салимьянова. – Текст: непосредственный // Омский научный вестник. Серия Общество. История. Современность. – 2022. – Т. 7, № 3. – С. 77-84.

ЭФФЕКТИВНАЯ МОТИВАЦИЯ СОТРУДНИКОВ: КАК ПОВЫСИТЬ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ ТРУДА

Носова А.С.

Стадник А.М., канд. гос. упр., доцент
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления
и государственной службы»

В современном бизнесе, где конкуренция неуклонно растет, а требования к качеству и скорости выполнения задач постоянно повышаются, мотивация сотрудников становится одним из ключевых факторов успеха. Мотивированные сотрудники демонстрируют более высокую производительность, лояльность к компании и готовность к инновациям. В данной статье мы рассмотрим различные аспекты эффективной мотивации, начиная от теоретических основ и заканчивая практическими инструментами, которые могут быть применены в любой организации.

Мотивация в трудовой деятельности – это комплекс внутренних и внешних факторов, стимулирующих сотрудников к эффективному выполнению рабочих обязанностей. Недостаточная мотивация приводит к снижению производительности труда, увеличению текучести кадров и ухудшению психологического климата в коллективе. Существует множество теорий мотивации, которые пытаются объяснить, что именно движет людьми в их стремлении к достижению целей. Среди наиболее известных можно выделить:

1. Теория иерархии потребностей А. Маслоу. Согласно этой теории, потребности человека выстраиваются в иерархическую структуру, начиная от базовых физиологических потребностей и заканчивая потребностью в самореализации. Удовлетворение потребностей более низкого уровня является необходимым условием для возникновения потребностей более высокого уровня.

2. Двухфакторная теория Ф. Герцберга. Эта теория выделяет две группы факторов, влияющих на удовлетворенность работой: гигиенические факторы (условия труда, оплата, отношения с коллегами) и мотиваторы (достижения, признание, ответственность). Гигиенические факторы предотвращают неудовлетворенность, но не

мотивируют к более высокой производительности. Мотиваторы, напротив, способствуют повышению удовлетворенности и мотивации.

3. Теория ожидания В. Врума. Согласно этой теории, мотивация сотрудника зависит от его ожиданий относительно результатов своей работы, вознаграждения за эти результаты и ценности этого вознаграждения для него.

Понимание этих теорий позволяет руководителям разрабатывать более эффективные стратегии мотивации, учитывающие индивидуальные потребности и ожидания сотрудников.

Однако, прежде чем перейти к конкретным инструментам мотивации, необходимо отметить важность создания благоприятной рабочей среды. Благоприятная рабочая среда характеризуется: четкими целями и задачами; возможностями для развития и обучения; справедливой системой оплаты труда; поддерживающей культурой. Создание такой среды является фундаментом для эффективной мотивации сотрудников. Для лучшего понимания методов мотивации приведем небольшую таблицу (табл.1).

Использование различных методов мотивации, как материальных, так и нематериальных, позволяет создать комплексную систему, стимулирующую сотрудников к достижению высоких результатов. Важно учитывать индивидуальные потребности и предпочтения сотрудников, чтобы выбрать наиболее эффективные методы мотивации для каждого конкретного случая. Комбинирование различных подходов позволяет создать устойчивую систему мотивации, которая способствует повышению производительности труда и укреплению лояльности сотрудников. В практике мотивации персонала применяются инструменты, охватывающие материальные и нематериальные аспекты. Система оплаты труда должна быть справедливой, прозрачной и конкурентоспособной, учитывая квалификацию и результаты работы сотрудников посредством окладов, премий и надбавок. Нематериальная мотивация включает признание и похвалу, выражаемые публично или через награды. Для развития персонала важны возможности обучения через тренинги и участие в проектах. Делегирование полномочий повышает ответственность и управленческие навыки. Гибкий график работы, включающий удаленную работу и скользящий график, способствует балансу между работой и личной жизнью.

Методы мотивации сотрудников и их примеры

Метод мотивации	Описание	Пример
Материальная мотивация	Использование денежных вознаграждений и льгот для стимулирования сотрудников	Премии за выполнение плана, повышение заработной платы, оплата обучения, предоставление дополнительных дней отпуска
Нематериальная мотивация	Использование признания, похвалы, возможностей для развития и других нематериальных стимулов	Публичная похвала, предоставление возможности участвовать в интересных проектах, организация корпоративных мероприятий, гибкий график работы
Мотивация целями	Постановка четких и амбициозных целей, которые стимулируют сотрудников к достижению высоких результатов	Установка квартальных или годовых целей, при достижении которых сотрудники получают определенные вознаграждения
Мотивация властью	Предоставление сотрудникам большей автономии и ответственности в принятии решений	Назначение руководителем проекта, делегирование полномочий, предоставление возможности самостоятельно планировать свою работу
Мотивация развитием	Предоставление сотрудникам возможностей для профессионального и личностного роста	Организация тренингов и семинаров, оплата обучения, предоставление возможности участвовать в конференциях
Мотивация признанием	Признание заслуг и достижений сотрудников	Вручение наград, публичное признание, благодарственные письма, предоставление возможности выступить на конференции

Корпоративная культура, основанная на уважении и сотрудничестве, формирует благоприятную рабочую атмосферу. Регулярная обратная связь направлена на улучшение результатов работы сотрудников.

Практические советы по внедрению системы мотивации:

1. Определите цели и задачи. Прежде чем внедрять систему мотивации, необходимо четко определить цели и задачи, которые она должна решить. Что вы хотите достичь с помощью мотивации

сотрудников? Повысить производительность труда, снизить текучесть кадров, улучшить качество продукции или услуг?

2. Проанализируйте потребности сотрудников. Узнайте, что мотивирует ваших сотрудников. Проведите опросы, интервью, фокус-группы, чтобы понять, какие факторы для них наиболее важны.

3. Разработайте систему мотивации. На основе анализа потребностей сотрудников разработайте систему мотивации, которая будет учитывать индивидуальные особенности каждого сотрудника. Включите в систему как материальные, так и нематериальные стимулы.

4. Внедрите систему мотивации. Внедряйте систему мотивации постепенно, начиная с небольших изменений. Объясните сотрудникам, как работает система и какие преимущества она им дает.

5. Оценивайте результаты. Регулярно оценивайте результаты внедрения системы мотивации. Используйте показатели производительности труда, текучести кадров, удовлетворенности сотрудников и другие метрики. Вносите корректировки в систему, если это необходимо.

Таким образом мы, рассмотрели основные аспекты эффективной мотивации сотрудников. Внедрение комплексной и хорошо продуманной системы мотивации является важным условием для повышения производительности труда, укрепления лояльности сотрудников и достижения успеха компании в целом. Помните, что мотивация – это не одноразовое мероприятие, а непрерывный процесс, требующий постоянного внимания и корректировки.

РОЛЬ МОТИВАЦИИ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ

Орленко С.С., Алиева Д.А.

Киселева А.А., канд. экон. наук, доцент
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления
и государственной службы»

Управление системами, где ключевым элементом является человек, представляет собой одну из наиболее трудных задач в функционировании любой организации. Наибольших успехов в работе

человек достигает, когда он вдохновлен общественно важной целью, обладает достаточной мотивацией и получает удовлетворение от процесса труда.

В современных системах управления роль мотивации чрезвычайно важна, поскольку именно она стимулирует работника к максимальной самоотдаче, обеспечивая тем самым эффективность организации. Мотивация способствует экономическому росту страны и повышению уровня жизни граждан, ведь люди работают, чтобы заработать средства для удовлетворения своих потребностей.

Однако для достижения этих целей важно понимать, что мотивация является не статическим состоянием, а динамическим процессом, который зависит от множества факторов. Постоянное развитие и изменение окружения накладывают свои отпечатки на мотивацию работников.

Индивидуальные потребности, уровень самосознания, культурные особенности и даже общая атмосфера в коллективе — все это влияет на то, насколько активно сотрудник будет включаться в рабочий процесс и как высоко он оценит свою работу.

В этом контексте мотивацию можно рассматривать как совокупность внутренних и внешних факторов, которые побуждают человека к действию. Она является движущей силой, которая направляет усилия сотрудников на достижение целей организации, одновременно удовлетворяя их собственные потребности и амбиции.

Зимняя И. А. считает, что «мотивационная сфера или мотивация в широком смысле слова понимается как стержень личности, к которому «стягиваются» такие ее свойства, как направленность, ценностные ориентации, установки, социальные ожидания, эмоции, волевые качества и другие социально-психологические характеристики» [1].

Пономаренко А.П. предлагает под мотивацией понимать «систему мотивационного управления как процесс побуждения себя и других экономических субъектов к определённой деятельности для достижения конечных целей организации и удовлетворения личных потребностей через трудовую деятельность» [2].

Мотивация труда персонала — это процесс побуждения сотрудников к эффективной деятельности для достижения целей организации.

В научном сообществе принято различать три вида мотивации, исходя из критерия воздействия:

1. Нормативная - воздействие осуществляется через убеждение, внушение, а также информирование.

2. Принудительная - использование власти, угрозы ухудшения условий (метод насилия, запугивания).

3. Стимулирующая - воздействие посредством материальных или нематериальных благ, поэтому здесь выделяют еще два подвида:

- материальная мотивация, которая включает в себя заработную плату сотрудника, премии, дополнительные бонусы и другие финансовые вознаграждения;

- нематериальная мотивация - сюда относится гибкий график работы, признание, утверждение, возможность карьерного роста, обучение и развитие, а также улучшение условий труда.

К не утрачивающим своей актуальности методам мотивации персонала современных организаций специалисты относят:

- социально-психологические - создание благоприятной атмосферы в коллективе, поддержка командного духа, сплоченности и развитие корпоративной культуры;

- административные методы - использование правил, инструкций и осуществление контроля для обеспечения дисциплины и порядка;

- экономические методы - материальное стимулирование.

Стоит отметить, что в основе мотивации лежат потребности человека, которые могут быть как биологическими, так социальными и духовными. Ее формирование, в первую очередь, зависит от удовлетворения потребностей посредством трудовой деятельности. Поэтому, современные подходы к мотивации учитывают индивидуальные особенности сотрудников, их личные цели и стремления [3].

Мотивация является ключевым фактором эффективного управления персоналом, который прямо влияет на уровень производительности труда и результаты работы организации, ведь мотивированные сотрудники работают с большей отдачей, что напрямую влияет на успех организации. Включает она в себя внутреннюю мотивацию (интерес к работе, признание, утверждение, реализация) и внешнюю (заработная плата, финансовые бонусы).

Эффективная мотивация повышает вовлеченность, снижает текучесть кадров и улучшает социально-психологический климат на рабочем месте.

Грамотно выстроенная система мотивации способствует удержанию сотрудников, снижая затраты на подбор и обучение нового персонала. Мотивация способствует формированию позитивной рабочей атмосферы, укрепляет командный дух и повышает лояльность сотрудников. Сотрудники, мотивированные на личностный и профессиональный рост, чаще предлагают новые идеи и решения, способствуя инновационному развитию компании. Мотивация персонала также обеспечивает согласованность действий сотрудников с целями организации, что способствует эффективной реализации стратегических планов [4].

В качестве ошибок, допускаемых руководством организаций при формировании мотивационной политики, чаще всего встречаются игнорирование ожиданий сотрудников, отсутствие обратной связи, нестабильность системы стимулирования, жесткий или наоборот попустительский стиль управления (авторитарный и либеральный соответственно).

Таким образом, мотивация труда персонала является неотъемлемой частью эффективного управления, влияя на все аспекты деятельности организации и ее успех в долгосрочной перспективе. Понимание потребностей и мотиваторов сотрудников, а также применение соответствующих методов стимулирования, напрямую сказывается на производительности, качестве работы, лояльности персонала и снижении текучести кадров. Немотивированные сотрудники, напротив, демонстрируют низкую эффективность, высокий уровень ошибок, отсутствие инициативы и склонность к конфликтам, что приводит к снижению прибыльности и конкурентоспособности компании.

Поэтому разработка и внедрение эффективной системы мотивации, учитывающей как материальные, так и нематериальные стимулы, является стратегической задачей для любого руководителя, стремящегося к достижению устойчивого успеха.

Эта система должна быть гибкой и адаптироваться к изменяющимся условиям рынка и потребностям сотрудников,

обеспечивая постоянную обратную связь и возможности для профессионального роста. Только в этом случае можно говорить о создании мотивированного и продуктивного коллектива, способного решать сложные задачи и достигать амбициозных целей.

Список использованных ресурсов

1. Зимняя, И. А. Педагогическая психология: учебник для студентов высших учебных заведений, обучающихся по педагогическим и психологическим направлениям и специальностям / И. А. Зимняя. – Изд. 2-е, доп., испр. и перераб.. – Москва : Университетская книга; Логос, 2018. – Текст: непосредственный.

2. Пономаренко, А. П. Понятия мотивации и стимулирования, их отличительные особенности и взаимодействие / А. П. Пономаренко. – Текст: непосредственный // Экономика промышленности. – 2009. – № 5(48). – С. 211-215.

3. Мотивация сотрудников на предприятии. Как увеличить производительность. – Текст: электронный // Moscow Business Academy: официальный сайт. – URL: <https://moscow.mba> (дата обращения: 20.03.2025).

4. Методы мотивации персонала. – Текст: электронный // Search Inform: официальный сайт. – URL: <https://searchinform.ru/> (дата обращения: 21.03.2025).

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ЦИКЛА ДЕМИНГА ДЛЯ РЕШЕНИЯ КОНФЛИКТОВ В ОРГАНИЗАЦИИ

Переходченко Д.А.

Казанцева Л.С., канд. экон. наук, доцент
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления
и государственной службы»

В современных условиях ведения бизнеса, характеризующихся динамичностью и сложностью, возникновение конфликтных ситуаций в организациях является объективной реальностью. Причины возникновения конфликтов могут быть обусловлены различными

факторами, включая расхождения в целях, ценностях, стилях работы, недостатки в коммуникациях, а также неравномерное распределение ресурсов.

Независимо от первопричины, неразрешенные конфликты оказывают негативное воздействие на показатели производительности труда, морально-психологический климат в коллективе, инновационную активность и, как следствие, на финансовые результаты деятельности организации. В этой связи, разработка и внедрение эффективных методов управления и разрешения конфликтов представляет собой приоритетную задачу для руководителей и специалистов в области управления человеческими ресурсами.

В рамках работы будет рассматриваться цикл Деминга (PDCA - Plan-Do-Check-Act) как структурированный и результативный подход к разренным ситуациям, с акцентом на преимущества данного подхода в обеспечении объективности, вовлеченности заинтересованных сторон и устойчивости принимаемых решений.

Цикл Деминга (PDCA) – процесс оптимизации работы над проектом или продуктом, теоретическая модель в сфере управления качеством.

Цикл состоит из четырёх этапов:

1. Планирование. Изучение проблем компании, конкурентов, целей проекта.

2. Работа. Строгое следование пунктам плана без отклонений под управлением лидера.

3. Проверка, оценка результатов. Важно собрать обратную связь, посчитать финансы и определить, насколько ожидания соответствуют достигнутой цели.

4. Коррекция. Цикл модернизируется, команда применяет новые идеи либо полностью меняет ориентиры. Всё зависит от достижений и их соответствия поставленным целям [1].

Цикл Деминга можно использовать для устранения конфликтов, поскольку он предлагает структурированный подход к решению проблем, ориентированный на улучшение процессов и вовлечение всех заинтересованных сторон.

Вместо того чтобы сосредотачиваться на личных обвинениях или поиске виноватых, метод Деминга направлен на выявление коренных причин конфликта и поиск устойчивых решений. Ниже приведены содержание и порядок действий на каждом из этапов реализации данного метода.

1. Plan (планирование). Применение метода Деминга для устранения конфликтов обычно начинают с четкого определения проблемы, объективно сформулировав суть конфликта, указав, что именно происходит, кто вовлечен и каковы последствия. Например, это может быть конфликт между отделами продаж и маркетинга из-за недостаточной координации, приводящей к упущенным возможностям продаж.

Далее следует этап анализа причин, выявляющий коренные причины конфликта с помощью таких инструментов, как диаграмма Исикавы или «5 почему», чтобы досконально изучить суть проблемы. Например, отсутствие четких каналов коммуникации, разные KPI, непонимание специфики работы другого отдела и неопределенность в распределении ответственности.

Затем разрабатывается план действий, включающий SMART-цели для разрешения конфликта и конкретные шаги с указанием ответственных и сроков. Например, целью может быть улучшение координации между отделами продаж и маркетинга на 20% в течение 3 месяцев, измеряемое увеличением количества совместно реализованных проектов. Действия могут включать создание межведомственной рабочей группы, разработку и внедрение единой платформы для коммуникации, организацию тренингов для сотрудников отделов и пересмотр KPI для достижения согласованности.

Этап выполнения предполагает реализацию разработанного плана, например, запуск пилотного проекта по совместной работе над конкретной задачей, чтобы проверить эффективность предложенных решений.

После реализации наступает этап проверки, где собираются данные и анализируются результаты, сравнивая их с запланированными показателями для выявления отклонений и их причин. Например, отслеживается количество совместно реализованных проектов и проводится опрос сотрудников для оценки

удовлетворенности координацией. Если план реализован успешно, то на этапе действия происходит стандартизация успешных решений, закрепление новых процессов и процедур в должностных инструкциях.

В случае неполного успеха проводится корректировка плана, анализ причин неудачи и повторный цикл PDCA с внесенными изменениями. Таким образом, метод Деминга представляет собой итеративный процесс, направленный на постоянное совершенствование и устойчивое разрешение конфликтов.

2. Do (выполнение). На этом этапе приступают к реализации разработанного плана мероприятий, обеспечив четкое понимание каждым участником возложенных на него ролей и обязанностей. В качестве практического шага рекомендуется инициировать пилотный проект, предусматривающий совместную работу заинтересованных отделов над конкретной задачей. Данный подход позволит произвести оценку эффективности внедряемых каналов коммуникации и согласованных ключевых показателей эффективности (KPI) в условиях реальной деятельности.

3. Check (проверка). Для оценки эффективности реализации плана и достижения поставленных целей необходимо провести сбор и всесторонний анализ полученных данных, используя как количественные, так и качественные методы. В частности, рекомендуется отслеживать динамику количества совместно реализованных проектов, проводить опросы сотрудников для определения уровня удовлетворенности координацией, а также оценивать эффективность новых каналов коммуникации, учитывая скорость обмена информацией и частоту возникновения ошибок. Далее, необходимо сопоставить полученные результаты с запланированными, выявляя отклонения и устанавливая их причины.

В случае, если фактический прирост количества совместно реализованных проектов не достиг запланированного уровня в 20%, требуется проведение детального анализа факторов, препятствующих достижению поставленной цели.

4. Act (действие). В случае достижения положительных результатов в ходе реализации плана, следует обеспечить их закрепление посредством стандартизации успешных решений и формализации новых процессов и процедур. В частности, рекомендуется внести

соответствующие изменения в должностные инструкции сотрудников, включив в них положения о новых каналах коммуникации и согласованных ключевых показателях эффективности (KPI).

В случае, если реализация плана не привела к достижению всех поставленных целей, необходимо провести анализ причин, обусловивших данный результат, и внести необходимые корректировки в план, после чего инициировать повторный цикл PDCA. Например, если проведенные мероприятия по обучению персонала не обеспечили повышения уровня взаимопонимания между отделами, следует провести пересмотр программы обучения и рассмотреть вопрос о привлечении внешних консультантов.

Результаты проведенного исследования позволили определить ряд преимуществ использования метода Деминга для устранения конфликтов [2]. Основные из них приведены ниже:

- объективность - ориентация на факты и данные, а не на эмоции и личные предубеждения;
- структурированность - четкий и последовательный подход к решению проблем;
- вовлечение всех заинтересованных сторон - привлечение всех участников конфликта к поиску решений;
- ориентация на улучшение процессов - фокус на выявление и устранение коренных причин конфликта, а не на поиске виноватых;
- постоянное совершенствование - непрерывный цикл улучшения позволяет постоянно совершенствовать процессы и предотвращать возникновение конфликтов в будущем;
- снижение эмоциональной напряженности - сосредоточение внимания на процессе и данных снижает эмоциональную напряженность между конфликтующими сторонами.

Таким образом, цикл Деминга (PDCA) представляет собой эффективный и систематизированный подход к разрешению конфликтов в организации.

Его применение позволяет не только устранить существующие разногласия, но и создать основу для постоянного совершенствования процессов, направленных на предотвращение конфликтов в будущем. Благодаря своей структурированности и акценту на анализе данных, цикл PDCA обеспечивает объективность в принятии решений и

вовлекает все заинтересованные стороны в процесс поиска решений, что способствует их принятию и реализации.

Использование цикла Деминга является ценным инструментом для создания более гармоничной и продуктивной рабочей среды в организации.

Список использованных ресурсов

1. Цикл Деминга: на пути к улучшению качества продукта. – Текст: электронный // Compass: официальный сайт. – URL: <https://getcompass.ru/blog> (дата обращения: 02.04.2025).

2. Цикл Деминга (PDCA). – Текст: электронный // ПРОВОРЕМЯ: журнал про планирование и тайм-менеджмент: официальный сайт. – URL: <https://singularity-app.ru> (дата обращения: 30.03.2025).

ОСОБЕННОСТИ РЕГЛАМЕНТАЦИИ УМСТВЕННОГО ТРУДА

Пономаренко К.А., Недашковская А.С.

Баранник Ю.Г., канд. экон. наук, доцент
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления
и государственной службы»

Умственную деятельность можно разделить на три основных типа: эвристический, административный и операторный. Эвристический тип включает в себя создание новых идей, продуктов и услуг. Этот вид интеллектуального труда наиболее сложен для регламентации и контроля. Административный тип работы охватывает деятельность менеджеров и управленцев, которые координируют работу отдельных сотрудников или целых команд. Операторный труд заключается в выполнении однообразных и зачастую рутинных операций.

Ключевые характеристики умственного труда обусловлены его природой и высокими психоэмоциональными нагрузками. Важной особенностью интеллектуального работника является необходимость постоянного обучения.

Для того чтобы стать квалифицированным специалистом, человеку требуется пройти долгий процесс обучения (например, учебу

в вузе). После окончания образовательного учреждения важно непрерывно совершенствоваться, повышать квалификацию, следить за новыми трендами и обновлять свои знания [1, с. 122].

Еще одна черта работников интеллектуального труда касается их мотивации. Разработка новой технологии или продукта в значительной степени зависит от внутренней мотивации сотрудников. Такие работники редко привязаны к определенному месту работы, что делает их весьма мобильными [2, с. 89].

Традиционный восьмичасовой рабочий день для работников интеллектуального труда становится все менее актуальным, что также является одной из особенностей их работы. Творческий процесс трудно ограничить временными рамками. Индивидуальные биоритмы оказывают сильное влияние на продуктивность: одни работают лучше ночью, другие – рано утром. Решением может стать внедрение гибкого графика с обязательными часами присутствия в офисе. Одна из глобальных тенденций в управлении персоналом – это создание виртуальных команд, состоящих из работников, которые находятся в разных частях света. Многие международные компании уже используют этот формат работы, так как он предоставляет множество преимуществ:

- возможность компании работать круглосуточно благодаря разнице в часовых поясах, когда одни сотрудники работают, а другие отдыхают;
- расширение географии поиска высококвалифицированных специалистов, что позволяет нанимать сотрудников из разных стран;
- разнообразие культурных подходов способствует более глубокому анализу проблем и созданию улучшенных продуктов и услуг.

Еще одна особенность работников интеллектуального труда связана с используемыми методами работы. Если тейлоризм и фордизм в прошлом не предоставляли сотрудникам выбора в способе выполнения задач, то сейчас ситуация изменилась [3, с. 147].

Одной из важнейших характеристик умственного труда является сложность его контроля. В связи с этим контроль как функция управления переходит от контроля процесса к контролю за результатами.

Питер Друкер предложил факторную модель, которая описывает производительность и эффективность умственного труда. Он выделил шесть ключевых факторов:

- ясное понимание сотрудником задачи, стоящей перед ним;
- автономность и персональная ответственность за конечный результат;
- наличие инновационного подхода в любой выполняемой задаче;
- постоянное обучение, которое со временем перерастает в наставничество;
- оценка производительности на основе качества выполненной работы, а не только по ее количеству;
- отношение к персоналу как к капиталу, что предполагает создание лояльности к компании и высокий уровень вовлеченности сотрудников.

Таким образом, характерные черты работников умственного труда, такие как стремление к автономии, мобильность, сложность в мотивации и контроле рабочего процесса, а также отсутствие привязки к конкретному рабочему месту и времени, оказывают влияние на организацию труда.

Трансформация этого процесса уже происходит, однако требуется еще множество исследований для разработки единого подхода и новой парадигмы эффективной организации труда в условиях информационного общества.

Список использованных ресурсов

1. Дейвенпорт, Т. Зарабатывая умом: как повысить эффективность деятельности работников интеллектуального труда / Т. Дейвенпорт ; пер. с англ. И. Татариновой. – Москва : Олимп-Бизнес, 2011. – 287 с. – Текст: непосредственный.

2. Друкер, П. Ф. Задачи менеджмента в XXI веке / П. Ф. Друкер ; пер. с англ. и ред. Н. М. Макаровой. – Москва : Изд. дом «Вильямс», 2007. – 276 с. – Текст: непосредственный.

3. Организация труда персонала : учебное пособие / А. А. Македошин [и др.] ; ГОУ ВПО «Санкт-Петербургский гос. ун-т экономики и финансов». – Санкт-Петербург : Изд-во Санкт-Петербургского гос. ун-та, 2011. – 188 с. – Текст: непосредственный.

ЭФФЕКТИВНЫЕ МЕТОДЫ СПЛОЧЕНИЯ КОМАНДЫ И ПОВЫШЕНИЯ УРОВНЯ ДОВЕРИЯ

Пономаренко К.А.

Петенко А.В., канд. экон. наук, доцент
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления
и государственной службы»

Эффективность работы любой организации во многом зависит от того, насколько её сотрудники способны действовать как единое целое и доверять друг другу. Сплочение команды – это процесс, в результате которого группа людей превращается в коллектив, способный слаженно решать поставленные задачи и достигать общих целей. Доверие же можно определить как уверенность членов команды в добросовестности, искренности и профессионализме своих коллег. Эти два понятия взаимосвязаны: без доверия сложно достичь сплочённости, а без сплочённости доверие становится шатким. В этой работе я рассмотрю, какие методы помогают укрепить командный дух и повысить уровень доверия, опираясь на российский опыт и исследования в этой области, а также проанализирую их сильные и слабые стороны

Один из самых распространённых методов сплочения команды – это тимбилдинг, то есть комплекс мероприятий, направленных на развитие навыков совместной работы и укрепление связей между сотрудниками. В России тимбилдинг часто принимает форму выездных мероприятий, таких как походы на природу, квесты или спортивные соревнования. Например, многие компании из сферы IT или производства организуют для своих сотрудников поездки за город, где проводятся командные игры от перетягивания каната до решения логических задач. Такие мероприятия помогают людям лучше узнать друг друга вне рабочей обстановки, что особенно важно в коллективах, где общение обычно ограничено формальными рамками. Е. Н. Павлова в своём исследовании отмечает, что тимбилдинг способствует формированию чувства общности и улучшению взаимодействия в команде [1, с. 76]. Не всё так однозначно, если мероприятие плохо организовано или не учитывает интересы участников, оно может вызвать раздражение вместо сплочения. Кроме того, тимбилдинг

требует затрат времени и ресурсов, что не всегда оправдано для небольших организаций.

Другой способ сплотить коллектив – это совместные мероприятия в офисе, такие как обеды, кофе-брейки или внутренние праздники. Эти простые действия помогают создать неформальную атмосферу, в которой сотрудники могут расслабиться и пообщаться на отвлечённые темы.

Например, в некоторых российских компаниях принято устраивать чаепития по пятницам, где коллеги обсуждают не только рабочие вопросы, но и личные интересы. Ю. М. Жуков и А. В. Журавлёв подчёркивают, что регулярные неформальные встречи укрепляют межличностные отношения и способствуют росту доверия [2, с. 102].

Однако такие мероприятия эффективны только в том случае, если они добровольны: принуждение к участию может дать обратный эффект, усиливая напряжение в коллективе. Кроме того, в больших командах сложно сделать такие встречи значимыми для всех, и они рискуют превратиться в пустую формальность.

Важным методом сплочения является и постановка общих целей. Когда сотрудники работают над одним проектом, они учатся распределять обязанности, согласовывать действия и поддерживать друг друга. Общая цель объединяет людей, заставляет их чувствовать себя частью чего-то большего. Т. Д. Зинкевич-Евстигнеева отмечает, что работа над общим проектом развивает ответственность и взаимопомощь [3, с. 60].

Но и здесь есть подводные камни, если цели сформулированы нечётко или нагрузка распределена неравномерно, это может привести к конфликтам и снижению мотивации. Руководителю важно следить за тем, чтобы каждый сотрудник понимал свою роль и видел вклад в общий результат.

Теперь поговорим о методах повышения доверия, ведь без него сплочённость остаётся лишь внешней оболочкой. Один из ключевых способов – это открытое общение. Когда руководитель и сотрудники свободно обсуждают проблемы и делятся идеями, это создаёт атмосферу прозрачности. В. В. Володин подчёркивает, что открытость в общении – основа доверия в коллективе [4, с. 34].

Однако без культуры конструктивного диалога такие обсуждения могут перерасти в споры или взаимные обвинения, особенно если в команде уже есть скрытые конфликты. Руководителю нужно уметь направлять разговор в нужное русло, чтобы он приносил пользу, а не вред.

Наконец, поддержка и взаимопомощь внутри команды играют важную роль в укреплении доверия. Когда коллеги знают, что могут рассчитывать друг на друга, это создаёт чувство безопасности. В России популярна система наставничества - опытные сотрудники помогают новичкам адаптироваться, делятся знаниями и выручают в сложных ситуациях. Такой подход не только сплачивает коллектив, но и повышает доверие к компании в целом. В командах с высокой конкуренцией взаимопомощь может быть затруднена, и руководству нужно работать над тем, чтобы стимулировать сотрудничество, а не соперничество.

Оценивая эти методы, стоит признать, что их эффективность зависит от контекста. Тимбилдинг хорош для молодых коллективов, но может не сработать там, где уже есть глубокие разногласия. Совместные мероприятия полезны в небольших командах, но теряют смысл в крупных, где люди едва знают друг друга. Постановка общих целей требует чёткого управления, иначе она обернётся стрессом. Открытое общение эффективно при правильной организации, а делегирование – при готовности сотрудников. Взаимопомощь зависит от внутренней культуры команды. Руководителю важно учитывать особенности своего коллектива, чтобы выбрать подходящие инструменты.

В итоге можно сказать, что сплочение команды и повышение доверия – это взаимосвязанные процессы, которые требуют внимания и усилий. От тимбилдинга до открытого общения – каждый метод вносит свой вклад в создание сильного коллектива. Главное – подходить к их применению осознанно, адаптируя под конкретных людей и задачи. Только так можно добиться настоящей эффективности и успеха.

Список использованных ресурсов

1. Жуков, Ю. М. Технологии командообразования. Учебное пособие / Ю. М. Жуков, А. В. Журавлев, Е. Н. Павлова. – Москва : Аспект Пресс, 2008. – 320 с. – Текст : непосредственный.

2. Управление проектом : Учебное пособие / В. В. Володин, Ф. Б. Лобанов, Т. В. Алексеева. – Москва : Синергия», 2013. – 96 с. – Текст : непосредственный.

3. Зинкевич-Евстигнеева, Т. Д. Теория и практика командообразования : современ. технология создания команд / Т. Д. Зинкевич-Евстигнеева, Д. Ф. Фролов, Т. М. Грабенко. – СПб. : Речь, 2004. – 304 с. - Текст : непосредственный.

4. Ивасенко, А. Г. Управление проектами: учебное пособие / А. Г. Ивасенко, Я. И. Никонова, М. В. Каркавин. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2009. – 330 с. – Текст : непосредственный.

ВЛИЯНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ НА ВОЗНИКНОВЕНИЕ И РАЗРЕШЕНИЕ КОНФЛИКТОВ В КОЛЛЕКТИВЕ

Пономаренко К.А.

Волочко А.С., канд. экон. наук

ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления
и государственной службы»

В современных условиях динамичных изменений на рынке и постоянного обновления технологических и управленческих решений организационная культура занимает ключевое место в обеспечении стабильности деятельности компании и поддержании благоприятного климата внутри коллектива.

Специфика организационной культуры как совокупности общепринятых ценностей, норм и установок является определяющим фактором не только в эффективном управлении предприятием, но и в формировании, эскалации и разрешении конфликтных ситуаций. В данном исследовании анализируется, каким образом культура организации влияет на природу возникновения конфликтов и каким образом внутриколлективные противоречия могут быть преобразованы в ресурс развития. [1, с. 45].

Организационная культура представляет собой совокупность ценностных ориентиров, норм поведения и символических

представлений, которые объединяют сотрудников в единую систему и определяют модели взаимодействия между ними. В данной работе подчеркивается, что культура коллектива становится как фактором, способствующим увеличению уровней доверия и взаимопонимания, так и источником скрытого напряжения, если ценностные ориентиры организации далеки от реальных ожиданий работников. При этом конфликтные процессы могут возникать как на фоне рационального распределения ролей и полномочий, так и в ситуациях, когда культура организации не обеспечивает должного уровня коммуникации и поддержки индивидуальных инициатив. Следовательно, организационная культура является не только средой, в которой зарождаются конфликты, но и эффективным инструментом их разрешения, если внедрить соответствующие управленческие механизмы [2, с. 70].

Практическая роль организационной культуры в управлении конфликтами проявляется через два основных процесса: формирование и развитие конфликтной ситуации, а также создание условий для ее мирного и конструктивного урегулирования.

С одной стороны, наличие четко сформулированных ценностей помогает своевременно выявлять признаки обострения межличностных отношений, что позволяет менеджерам оперативно воздействовать на проблемные участки. С другой стороны, если нормы и правила, декларируемые на корпоративном уровне, не соответствуют реальному поведению и ожиданиям сотрудников, это может приводить к возникновению напряженности, споров и даже открытых конфликтов. Таким образом, совокупность установок, доминирующих в коллективе, оказывает прямое влияние на виды конфликтов и методы их разрешения, что подтверждают современные исследования в области управления конфликтами.

Не менее важным аспектом является и критический анализ существующих теоретических подходов отечественных исследователей, в котором отмечается необходимость адаптации классических моделей к реалиям современного бизнеса.

Одни из классических теорий рассматривают конфликт как негативное явление, которое подрывает стабильность организации, тогда как современные исследования, напротив, указывают на то, что

правильно управляемый конфликт может стать источником инноваций, способствовать выявлению слабых мест в управлении и продвижению эффективных изменений. Критический анализ позволяет установить, что зачастую явление конфликта имеет двойственную природу, и именно организационная культура способна преобразить его негативные последствия в конструктивные изменения. При этом важно учитывать, что роль организационной культуры в разрешении конфликтов требует постоянной работы по укреплению доверительных отношений, совершенствованию коммуникационных процессов и формированию общей стратегии развития, что позволяет минимизировать деструктивное воздействие разногласий.

Особое внимание следует уделить практическим механизмам работы с конфликтами, которые реализуются через управление на основе ценностно-ориентированных стратегий. В условиях современной организации менеджер должен обладать не только теоретическими знаниями, но и практическими навыками проведения переговоров, разрешения конфликтных ситуаций и создания положительного организационного климата.

В данном контексте организационная культура выступает в качестве основополагающего фактора, который может существенно повлиять на выбор метода реагирования на конфликт. Например, при наличии в коллективе общепринятых норм коммуникации и взаимного уважения, даже возникшие разногласия могут быть разрешены путем конструктивного диалога.

В противном случае, когда нормы и ценности не соответствуют требованиям современной практики, конфликт может перерасти в стадию, угрожающую деятельности всей организации. Эффективное внедрение программ по развитию организационной культуры включает не только формирование единой системы ценностей, но и постоянный анализ факторов риска возникновения конфликтов, что подтверждается эмпирическими данными отечественных специалистов.

Отдельно необходимо отметить, что существующая проблема конфликтности в коллективе не может быть рассмотрена исключительно с позиций управления конфликтами.

Проблема носит системный характер и требует интегративного подхода, который объединяет элементы организационного поведения,

психологии коллектива, коммуникационных процессов и стратегического менеджмента. Совокупность этих аспектов позволяет рассматривать конфликт не только как случай негативных социальных процессов, но и как стимул для повышения общей эффективности организации. [2, с. 72].

При дальнейшем рассмотрении проблемы важно подчеркнуть, что организационная культура должна носить гибкий характер, способный адаптироваться к внешним вызовам и внутренним изменениям. Гибкость организационных норм и ценностей является необходимым условием для оперативного реагирования на изменяющиеся условия, что особенно актуально в условиях цифровизации и глобальных экономических трансформаций.

Именно поэтому современная практика менеджмента все больше опирается на принципы адаптивного управления, когда традиционные подходы уступают место новым, более динамичным методикам. В этом контексте критический анализ отечественных исследований выявляет необходимость в более широком применении комплексных методик, позволяющих проводить не только оценку существующего уровня организационной культуры, но и прогнозировать возможные точки роста или, наоборот, слабые места, способные спровоцировать конфликтные ситуации.

Применение таких методик требует междисциплинарного подхода, объединяющего теории организационного поведения, психологии и социологии, что позволяет получить более объективную картину текущих процессов внутри коллектива.

Критический анализ современных подходов позволяет сделать вывод, что лишь комплексное взаимодействие элементов организационной культуры, активная позиция руководителя и применение современных методик диагностики и управления позволят превратить конфликт как негативное явление в источник ценных инновационных идей.

При этом необходимо учитывать, что постоянное совершенствование системы ценностей, норм и правил внутри коллектива становится гарантией не только достижения высоких бизнес-результатов, но и формирования гармоничного коллектива, способного адекватно реагировать на вызовы времени [1, с. 50; 2, с. 74].

Список использованных ресурсов

1. Болдырева, Н. В. Особенности управления конфликтными ситуациями и конфликтами в современных организациях / Н. В. Болдырева. – Текст : непосредственный // Экономика и предпринимательство. – 2018. – № 10(99). – С. 610-615.

2. Рындач, М. А. Корпоративная культура и конфликты в коллективе предприятия общественного питания / М. А. Рындач, В. А. Привалов. – Текст : непосредственный // Таврический научный обозреватель. – 2016. – № 12–3(17). – С. 7-10.

**УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ В СИСТЕМЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО
УПРАВЛЕНИЯ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ:
НОВЫЕ ВЫЗОВЫ И НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ**

Поплавский А.Е.

Иванина Е.А., канд. экон. наук, доцент
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления
и государственной службы»

Управление персоналом в современных условиях приобретает особую значимость, поскольку от него напрямую зависит эффективность функционирования системы государственного управления и реализация приоритетных государственных задач [1]. В контексте развития административных структур в Донецкой Народной Республике (ДНР) всё более актуальными становятся вопросы привлечения, адаптации и удержания квалифицированных сотрудников, способных оперативно реагировать на вызовы переходного периода и обеспечивать устойчивость новых управленческих механизмов.

Одним из ключевых аспектов кадровой работы является выстраивание прозрачной и гибкой системы отбора персонала. В частности, внедрение комплексной оценки компетенций позволяет учитывать не только профессиональные навыки, но и личностные качества, социальную ответственность и способность работать в условиях перемен [2].

Для этого целесообразно применять методики психологического тестирования, ролевые игры и кейсовые задания, которые дают возможность определить потенциал кандидатов для управленческих позиций в органах власти.

Значимое место в системе управления персоналом занимает формирование эффективной мотивации. Как показывают исследования в сфере развития кадров на госслужбе, материальное стимулирование должно дополняться нематериальными факторами: возможностью карьерного роста, благоприятными условиями труда, признанием достижений сотрудника и инвестированием в его дальнейшее обучение [3]. Особую роль здесь играет корпоративная культура, способствующая единению коллектива и формированию у сотрудников осознания общественной значимости их труда. В реалиях Донбасса формирование такой культуры помогает создать сплочённую команду, готовую к работе в нестандартных ситуациях.

Важным направлением кадровой политики является повышение квалификации государственных служащих за счёт внедрения программ непрерывного образования (life-long learning). Такая подготовка может включать в себя цифровые форматы обучения (онлайн-курсы, вебинары), стажировки, внутренние тренинги и обмен опытом с ведущими экспертами [2].

Постоянное обновление знаний позволяет госслужащим лучше ориентироваться в правовом поле, владеть современными методами проектного управления и использовать передовые инструменты анализа данных.

Эффективная система управления персоналом требует комплексного использования цифровых HR-технологий, начиная от электронных платформ рекрутинга и заканчивая программными решениями для оценки KPI.

Внедрение подобных инструментов может упростить обработку заявок на замещение вакантных должностей, сделать более прозрачным процесс конкурсного отбора и сформировать объективную систему показателей результативности сотрудника.

Для молодых специалистов это обеспечивает более понятные карьерные траектории и уменьшает риски формальных назначений по

старому принципу «старшинства», не учитывающему уровень компетенций и профессиональный вклад сотрудника.

Неотъемлемой составляющей в работе с персоналом остаются механизмы адаптации новичков. Особенно это актуально в университетской среде, которая выступает базой подготовки кадров для органов государственного управления. Создание специализированных программ наставничества, где опытные служащие помогают новичкам освоить особенности административных процедур, позволяет сократить период вхождения в должность и избежать критических ошибок. Такая практика не только укрепляет связь между поколениями сотрудников, но и повышает уровень взаимопонимания и лояльности внутри системы.

Одновременно с развитием внутренних кадровых ресурсов важно обеспечивать непрерывную коммуникацию с внешней средой: проводить встречи с выпускниками вузов, организовывать круглые столы по теме государственной службы, принимать участие в ярмарках вакансий и стажировках. Привлечение мотивированной молодёжи, владеющей современными инструментами анализа и управления, становится залогом успешного обновления управленческого аппарата [3].

Однако в рамках развития управленческих структур в ДНР и соседних регионах возникает и ряд вызовов, связанных с отсутствием широкого выбора квалифицированных кадров, высокими требованиями к уровню компетенций и необходимостью быстрого формирования эффективных подразделений. Решением может стать разработка комплексных программ переподготовки и переквалификации, основанных на партнёрстве государственных образовательных учреждений и профильных ведомств [1]. Подобные инициативы позволяют сформировать новую управленческую элиту, способную обеспечивать долгосрочную стабильность и гибко реагировать на возникающие риски.

Таким образом, для повышения эффективности управления персоналом в системе госслужбы требуются: совершенствование процедур отбора и оценки кандидатов; создание многоуровневой системы мотивации; активное внедрение HR-технологий; усиленное внимание к развитию корпоративной культуры и наставничества.

Применение этих инструментов позволит университетам и органам власти в ДНР сформировать профессиональную команду, ориентированную на достижение стратегических целей региона. В условиях непрерывного развития и модернизации госуправления именно гибкие, адаптивные, ориентированные на инновации кадры станут основой успеха будущих реформ и гарантом эффективной реализации приоритетов государственной политики.

Список использованных ресурсов

1. Федеральный закон от «О государственной гражданской службе Российской Федерации» 27.07.2004 № 79-ФЗ. – Текст: электронный // КонсультантПлюс: справочно-правовая система. – URL: <https://www.consultant.ru> (дата обращения: 15.12.2024).

2. Указ Президента РФ от 22.01.2024 N 61 «О федеральном кадровом резерве на государственной гражданской службе Российской Федерации» – Текст: электронный // КонсультантПлюс: справочно-правовая система. – URL: <https://www.consultant.ru> (дата обращения: 15.12.2024).

3. Модина, М. В. Совершенствование кадровой политики на государственной службе / М. В. Модина // XLVIII Самарская областная студенческая научная конференция : тезисы докладов (Самара, 11–22 апреля 2022 г.) / Ассоциация вузов Самарской области. - Том 2. – Санкт-Петербург: ООО «Эко-Вектор», 2022. – С. 373-374.

ЖИЗНЕННЫЙ ЦИКЛ СОТРУДНИКА В КОНТЕКСТЕ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Прусова У.С.

Тарханова Н.А., канд. экон. наук, доцент
ФГБОУ ВО «Донбасская национальная академия
строительства и архитектуры»

Исследование посвящено жизненному циклу сотрудника и его учете при формировании кадровой политики, которая в современном мире считается важным ресурсом. Ключевым аспектом кадровой

политики является: подбор и распределение кадров, их адаптация, аттестация и оценка, карьерный рост и развитие, а также стимулирование трудовой деятельности сотрудников и мотивация. Отсюда вытекает актуальность данного исследования, которая заключается в потребности изучения единого подхода к работе с кадрами. Кадровой политике предприятия посвящено значительное количество работ отечественных и зарубежных учёных, таких как А.Я. Кибанов, Т.Ю. Базаров, В.И. Еремин, Ю.Г. Одегов, В.А. Скворцова, О.Ю. Соколова, К.Е. Марин и др. Они исследовали основные аспекты кадровой политики, ее типы, факторы, влияющие на ее формирование. Однако, отдельные аспекты кадровой политики исследованы недостаточно. Речь идёт о концепции жизненного цикла и ее влияния на кадровую политику.

Целью исследования является изучение жизненного цикла и его влияния на кадровую политику предприятия [1]. Концепция жизненного цикла широко используется как в технических, так и в гуманитарных науках, в т.ч. экономических. Различают жизненный цикл продукта, отрасли, здания, проекта, города, предприятия, сотрудников, клиента и т.д. Жизненный цикл различных процессов и явлений – это описание последовательности фаз, стадий существования какого-либо явления или процесса от его появления до исчезновения. Для каждого этапа жизненного цикла характерны соответствующие управленческие решения, поэтому важно постоянно отслеживать этапы жизненного цикла управляемого объекта. Так, жизненный цикл самого предприятия делится на следующие стадии: детство, юность, зрелость и старость. Общий период всех стадий жизненного цикла предприятия определяется примерно 20-30 лет, после чего прекращает свое существование или возрождается на новой основе с новым рабочим составом.

Жизненный цикл сотрудника предприятия – это период его работы на данном предприятии, начиная от появления его на предприятии в качестве сотрудника и заканчивая увольнением. Жизненный цикл сотрудника включает в себя следующие этапы: этап профессионального роста, этап профессиональной реализации, этап профессионального выгорания, этап профессиональной стагнации

(рис. 1). При формировании кадровой политики должен учитываться жизненный цикл сотрудника [2].

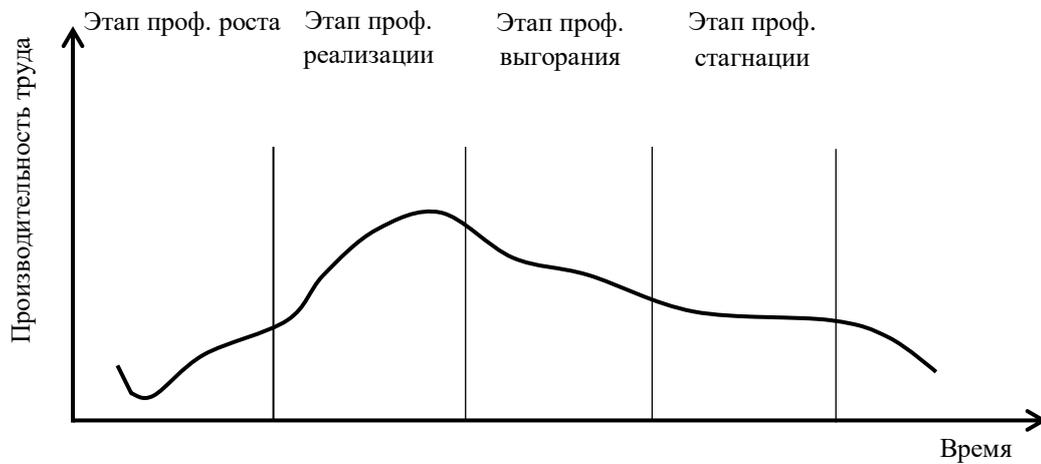


Рис. 1. Жизненный цикл сотрудника

Этап профессионального роста. При поступлении на новую работу сотрудник испытывает воодушевление, сменяющееся разочарованием через полгода из-за несбывшихся ожиданий. Преодоление этого этапа позволяет вернуться к прежней эффективности и выйти на новый уровень. Интерес к работе и перспективы стимулируют развитие, приводящее к профессиональной самореализации. Весь цикл занимает от одного до двух лет.

Этап профессиональной реализации. Когда у человека есть стремление работать, мнение окружающих становится для него значимым. Признание его работы необходимо ему для ощущения профессиональной состоятельности. Со временем он становится экспертом, но стремление к развитию, не находящее выхода, может привести к этапу профессионального выгорания.

Этап профессионального выгорания. Сотрудник начинает испытывать сомнения относительно перспектив своего профессионального роста и признания его заслуг. Это негативно влияет на его мотивацию, и он задумывается о смене работы. Он опасается, что отсутствие развития и снижение продуктивности приведут к несоответствию требованиям компании.

Этап профессиональной стагнации. Сотрудник решая покинуть компанию, может перейти на другую должность внутри организации.

Но если он остается на своей позиции, рано или поздно руководство может решить с ним расстаться. Заметив признаки увольнения, сотрудник начинает активно работать, но в конечном итоге его все равно увольняют.

Увольнение может принимать следующие формы: конструктивное (найти должность с интересными для него обязанностями) и пассивное увольнение (делать вид, что работаешь).

Кадровая политика должна постоянно адаптироваться к внутренним и внешним изменениям, включая финансовое состояние компании, характеристики персонала, законодательство, стратегию, рыночную ситуацию и конкуренцию за кадры [3]. На нее значительно влияют макро-, мезо- и микрофакторы.

Кадровая политика является основой системы управления персоналом. В свою очередь, эффективное управление кадрами – это непрерывное развитие сотрудников через освоение новых навыков и решение сложных задач. Чтобы эффективно управлять персоналом, важно понимать, как формируется кадровая политика. Учреждение кадровой политики проходит через четыре стадии:

1. Реактивное управление. Реагирование на изменения без планирования.
2. Стратегическое планирование. Прогнозирование трудностей и учет сильных/слабых сторон.
3. Развитие потенциала. Выявление и развитие внутренних ресурсов для адаптации.
4. Оперативное управление. Реализация стратегии в реальном времени.

При формировании кадровой политики необходимо принимать во внимание законодательную базу, ситуацию на рынке труда и экономические принципы.

Несмотря на то, что многие российские компании пока не осознают важность эффективной кадровой политики, она оказывает большое влияние на результаты деятельности предприятия посредством целенаправленного воздействия на персонал при помощи использования инструментов управления человеческими ресурсами. Кадровая политика формирует систему взаимоотношений компании как внутри, так и за ее пределами.

Таким образом, формируя кадровую политику, предприятие должно учитывать этап жизненного цикла сотрудника, что даст значительно повысить результативность работы с кадрами. Зная цикл, это поможет удерживать таланты, развивать профессиональные навыки, уметь снижать издержки, создавать атмосферу поддержки и доверия, а также открывать новые перспективы для развития сотрудника. Классификация кадровой политики помогает организации выстроить систему управления персоналом, определяя основные направления деятельности и подбирая соответствующие формы и методы работы с сотрудниками.

Список использованных ресурсов

1. Скворцова, В. А. Кадровая политика современных организаций / В. А. Скворцова, О. Ю. Соколова, Н. С. Фаттоев. – Текст: непосредственный // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. – 2020. – № 3(82). – С. 116-121.
2. Марин, К. Е. Управление жизненным циклом сотрудника / К. Е. Марин. – Текст: непосредственный // Управление развитием персонала. – 2023. – № 4. – С. 316-331.
3. Джабраилова, Л. Х. Концепции, цели, принципы и этапы формирования кадрового резерва / Л. Х. Джабраилова, Ш. А. Магомадов, З. О. Магомедова. – Текст: непосредственный // Журнал прикладных исследований. – 2022. – Т. 3, № 8. – С. 248-255.

ОСОБЕННОСТИ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ В СОВРЕМЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ

Рипенко А.С.

Донец Л.И., д-р экон. наук, профессор

ФГБОУ ВО «Донецкий национальный университет экономики
и торговли имени Михаила Туган-Барановского»

В условиях глобализации и технологического прогресса, которые сопровождаются изменением ценностей работников, современная кадровая политика становится ключевым фактором

конкурентоспособности. Традиционные методы управления персоналом уже не так эффективны, как раньше, из-за новых проблем, таких как нехватка квалифицированных кадров, высокая текучесть, необходимость адаптации к цифровым технологиям и создание инклюзивной и стимулирующей рабочей среды. Эти вызовы требуют переосмысления кадровой политики и внедрения инновационных решений.

В связи с этим изучение особенностей кадровой политики в современных организациях приобретает особую важность и актуальность [3].

Кадровая политика (КП) – это стратегия управления персоналом, направленная на формирование, развитие и удержание сотрудников в соответствии с целями организации [2].

В настоящее время кадровая политика претерпела значительные изменения, превратившись в стратегический элемент, определяющий успех компании. Среди ключевых тенденций можно выделить признание сотрудников в качестве основного актива, требующего постоянного развития, особенно в тех навыках, которые не поддаются автоматизации.

Важна вовлеченность персонала, достигаемая через участие в принятии решений, признание заслуг и создание комфортной рабочей среды с акцентом на баланс между работой и личной жизнью.

Гибкость и адаптивность кадровой политики необходимы для соответствия меняющимся условиям рынка, включая внедрение удаленной работы и гибких графиков (рис.1).

Работа на удалёнке и гибридные модели позволяют сотрудникам работать удалённо (полностью или частично). Это требует пересмотра процессов управления, коммуникации, оценки эффективности и создания виртуальной рабочей среды. Важно обеспечить сотрудников необходимым оборудованием, поддержкой и возможностями для поддержания связей с коллегами.

Гибкий график направлен на предоставление сотрудникам возможности самостоятельно выбирать время начала и окончания работы, а также количество рабочих часов в неделю. Это позволяет сотрудникам лучше совмещать работу и личную жизнь, повышает их удовлетворённость и снижает стресс.

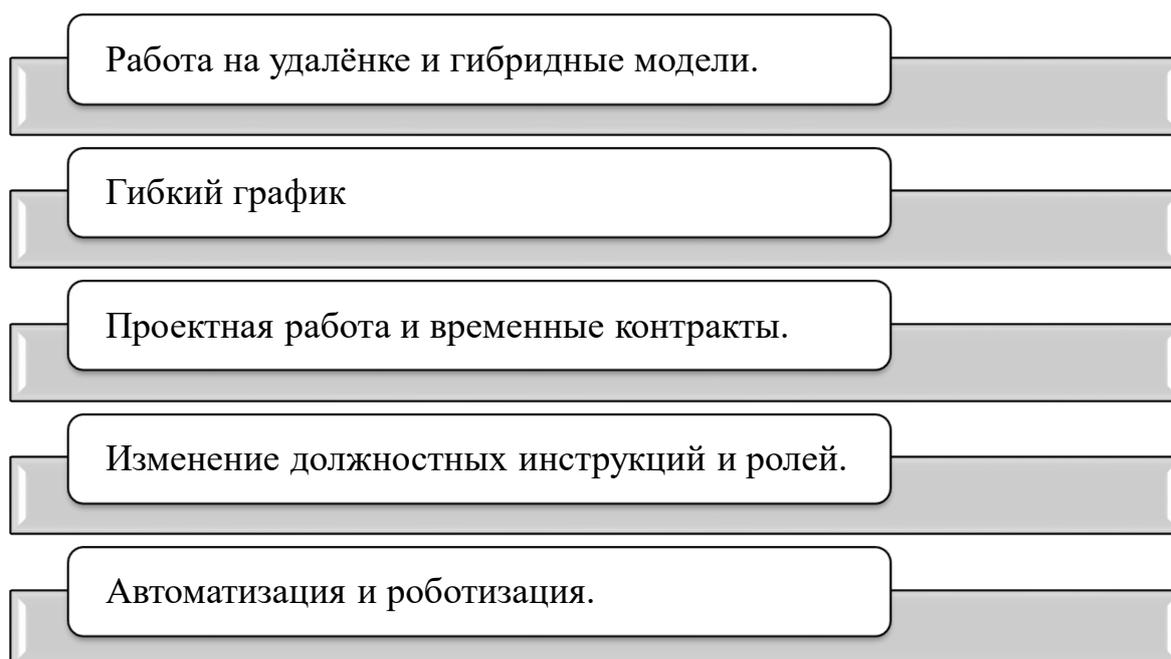


Рис. 1. Способы гибкости и адаптивности кадровой политики в современных организациях

Использование проектной работы и временных контрактов для привлечения специалистов с определёнными навыками на короткий срок позволяет организациям быстро заполнять пробелы в компетенциях и адаптироваться к изменяющимся потребностям бизнеса.

Быстрая адаптация должностных инструкций и ролей к новым требованиям рынка и бизнес-задачам требует от сотрудников готовности к переобучению и освоению новых навыков.

Внедрение автоматизации и роботизации для повышения эффективности и снижения затрат может привести к изменению структуры занятости и необходимости переквалификации сотрудников.

Активный поиск и привлечение талантливых специалистов, включая программы для молодых специалистов, являются приоритетом для обеспечения организации квалифицированными кадрами.

Рассмотрим, как меняется кадровая политика на конкретном примере АО «Промис»:

Компания столкнулась с вызовами, связанными с нежеланием поколения Z работать в три смены, что необходимо для максимальной загрузки производства. Для решения этой проблемы была разработана

программа по расширению производства, позволяющая перейти на двухсменный график.

В качестве временной меры компания фокусируется на удержании и поддержке сотрудников поколения 40+, предлагая заботу о здоровье через медицинские кабинеты на предприятии.

Кроме того, на территории компании открыта «Точка кипения Hi-Tech» – федеральный проект, нацеленный на развитие рационализаторства и открытого диалога между сотрудниками и компанией. Это пространство будет использоваться для образовательных, развлекательных и рабочих мероприятий, направленных на формирование позитивного настроения и развитие инновационного мышления [1].

За первый год реализации программы компания достигла следующих результатов:

- снижение текучести кадров на 18%;
- увеличение количества рационализаторских предложений от сотрудников в 2,3 раза;
- повышение индекса вовлеченности персонала с 67 до 82 баллов.

Подводя итог вышеизложенному, можно сделать такие выводы.

В современных условиях организации сталкиваются с необходимостью адаптации кадровой политики к быстро меняющимся внешним и внутренним факторам. Ключевые аспекты такой адаптации являются гибкость и адаптивность подходов к управлению персоналом. Поэтому современные организации должны быть готовы к постоянным изменениям и активно работать над развитием гибкости и адаптивности своих кадровых политик для обеспечения устойчивого развития и повышения конкурентоспособности.

В целом, можно заключить, что современная кадровая политика – это комплексный подход, ориентированный на развитие и благополучие сотрудников, создание условий для их эффективной работы и достижения целей организации.

Список использованных ресурсов

1. Вызовы в кадровой политике – 2023. – Текст: электронный // Pro качество: официальный сайт. – URL: <https://kachestvo.pro/kachestvo->

upravleniya/ instrumenty-menedzhmenta/vyzovy-v-kadrovoy-politike-2023-/?ysclid=mbic26i6v040889101 (дата обращения: 09.04.2025).

2. Основы работы с персоналом – кадровая политика организации – Текст: электронный // Профессиональный кадровик: официальный сайт. – URL: <https://profkadrovik.ru/articles/local-acts/bases-of-work-with-personnel-personnel-policy-of-the-organization/?ysclid=m95zfnz0hm328066978> (дата обращения: 09.04.2025).

3. Управление персоналом: актуальные проблемы и тенденции / М. Н. Дорошенко, Е. Н. Емельянова, Л. Э. Журавлева. – Санкт-Петербург: Международный институт перспективных исследований имени Ломоносова, 2023. – 84 с. – Текст: непосредственный.

ВЛИЯНИЕ АТТЕСТАЦИИ ПЕРСОНАЛА НА ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ ТРУДА

Романенко Д.М.

Петенко А.В., канд. экон. наук, доцент
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления
и государственной службы»

Аттестация персонала – это процесс, который играет значительную роль в управлении человеческими ресурсами на предприятиях. Она направлена на оценку квалификации, навыков и профессиональных качеств сотрудников, что, в свою очередь, оказывает сильное воздействие на производительность труда.

Аттестация – это систематическая проверка, анализ и оценка работы сотрудников. Процесс аттестации позволяет выявить сильные и слабые стороны работников, определяет уровень их компетенции и способность к выполнению служебных обязанностей. В большинстве случаев аттестация включает в себя самооценку сотрудников, а также оценивание их работы руководством и коллегами. Этот многоуровневый подход дает более полное представление о производительности и профессиональных качествах работника.

Аттестация, как правило, проводится регулярно: ежегодно или раз в несколько лет в зависимости от политики организации. Она может

быть формализованной, с использованием стандартных форм и критериев оценки, а может проходить в более свободной форме, что будет зависеть от культуры бизнеса.

Аттестация имеет несколько целей: она позволяет выявить потребность в обучении работников, улучшить мотивацию, способствовать карьерному росту и совершенствованию рабочего процесса. Более того, качественная аттестация позволяет организации оптимизировать распределение ресурсов, улучшить командный дух и, в конечном итоге, повысить общую производительность труда.

Аттестация влияет на уровень производительности труда. Есть несколько аспектов, которые определяют этот процесс.

1. Улучшение квалификации и навыков сотрудников - одна из основных целей аттестации - это выявление потребностей в обучении. Часто сотрудники могут не осознавать, что им не хватает определённых навыков для выполнения своей работы на должном уровне. В процессе аттестации можно выявить эти пробелы и предложить работникам программы обучения. Повышение квалификации сотрудников очень часто приводит к значительному повышению производительности труда.

Кроме того, в ходе аттестации могут быть определены не только недостатки, но и сильные стороны работника. Это позволяет работодателю более эффективно распределять задачи между сотрудниками, что значительно увеличивает общую производительность.

2. Постановка целей и мотивация - система аттестации часто предполагает установление четких и измеримых целей для работников на определенный период. Это позволяет создавать более структурированный подход к работе. Когда сотрудники знают, чего от них ожидают и какие обязательства лежат на их плечах, они, как правило, больше мотивации выполнять эти задачи.

Также важно отметить, что правильная обратная связь в процессе аттестации положительно сказывается на моральном духе сотрудников. Их успехи отмечаются, что, несомненно, мотивирует их к дальнейшим достижениям. Этот стимул достижения результатов делает производительность труда более высокой.

3. Повышение ответственности и команды - аттестация создает атмосферу ответственности как для работников, так и для руководства. Работники понимают, что их достижения и успешность работы будут оцениваться. Это побуждает их работать усерднее и более активно подходить к выполнению своих обязанностей.

С точки зрения команды, аттестация способствует сплочению коллектива. Обсуждение результатов аттестации в группах помогает сотрудникам делиться мнениями, видеть задачи и цели компании, а также развивать командный дух. Связи и обмен мнениями между коллегами способствуют созданию более продуктивной рабочей атмосферы.

Не все методы аттестации одинаково эффективны. Для достижения наилучших результатов стоит учитывать определенные аспекты.

1. Стандарты оценки. Хорошая аттестация предполагает наличие четких стандартов оценки. Организация должна разработать и внедрить критерии, по которым будет проходить оценка. Они могут варьироваться в зависимости от должности и специфики работы, но общие принципы должны быть согласованы всем коллективом. Это позволяет избежать непонимания и недовольства среди работников.

2. Обратная связь. Обратная связь — это важная часть аттестации. Работники должны знать, как они работают и что от них ожидается. Поэтому важно проводить конструктивные обсуждения по поводу производительности. Обратная связь должна быть не только критической, но и поддерживающей. Поощрение хороших результатов важно для мотивации персонала.

3. Автоматизация процессов. Внедрение современных технологий и программного обеспечения для автоматизации процесса аттестации позволяет значительно облегчить и ускорить оценку персонала. С помощью цифровых инструментов можно быстро собирать информацию, проводить анализ и вырабатывать рекомендации. Автоматизация помогает избежать человеческого фактора и предвзятости в оценке.

4. Интеграция развития карьеры. Аттестация сотрудников должна быть связана с их карьерным развитием. Если работники видят, что информация, полученная в процессе аттестации, действительно

используется для практического повышения их квалификации и карьерного роста, это будет способствовать более позитивному восприятию данного процесса.

Нельзя игнорировать, что аттестация персонала связана с определенными рисками. Важно их осознавать и искать пути для минимизации.

Неправильная интерпретация результатов. Одним из основных рисков является неправильная интерпретация результатов аттестации. Если оценки и предоставленные рекомендации неверны, это может привести к уменьшению мотивации сотрудников и даже потере высококвалифицированного персонала. Чтобы минимизировать этот риск, важно применять стандартизированные подходы и не забывать о конструктивной обратной связи.

Навязывание субъективного мнения. Еще один рискованный фактор – это влияние субъективного мнения руководителей на результаты аттестации. Необходимо учитывать, что каждая оценка должна быть основана на фактических данных, а не на личных симпатиях или антипатиях. Для этого стоит применять демократические подходы, такие как 360-градусная оценка, где мнения собираются не только от непосредственных руководителей, но и от коллег и подчиненных.

Стресс и недовольство среди сотрудников. Правильно организованный процесс аттестации не должен вызывать стресса и недовольства среди работников. Выбор времени проведения аттестации, ее форма и способы оценки должны быть заранее обсуждены с командой. Слушая мнения своих специалистов, организация демонстрирует уважение и понимание, что снижает уровень стресса.

Аттестация персонала – это многогранный процесс, который может значительно повлиять на производительность труда как на уровне отдельных работников, так и на всем предприятии. Она помогает выявить необходимость в обучении, повышает уровень мотивации и создает атмосферу ответственности. Эффективные методы, такие как четкие стандарты оценки, обратная связь, автоматизация и интеграция с карьерным развитием, могут повысить качество аттестации.

Тем не менее, важно помнить о потенциальных рисках. Правильный подход к процессу аттестации, включая обсуждение и учет

мнений работников, минимизирует возможные проблемы. В результате организация получает более квалифицированный и мотивированный персонал, что, несомненно, приводит к повышению производительности труда.

НАУЧНЫЕ ПОДХОДЫ К ИССЛЕДОВАНИЮ ОТБОРА И НАЙМА ПЕРСОНАЛА НА ПРЕДПРИЯТИИ

Романенко Д.М.

Смирнов С.Н., канд. техн. наук, доцент
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления
и государственной службы»

В условиях постоянно меняющегося рынка и динамичного развития технологий, вопрос правильного подбора кадров становится ключевым для всех предприятий. Неправильный выбор может привести к большим потерям как в ресурсах, так и в репутации компании.

Прежде всего, важно понимать, что подбор и найм персонала – это процессы, которые требуют научного подхода. Исследования в области психологии, социологии и менеджмента предоставляют множество инструментов для анализа поведения кандидатов и их соответствия требованиям компании.

Классическая теория утверждает, что выбор сотрудников должен основываться на заранее определённых критериях, таких как квалификация, опыт, личные качества и мотивация. Однако современное понимание этих процессов значительно расширилось. Например, одним из ключевых понятий является концепция "культурной соответствия". Она предполагает, что кандидат должен не только соответствовать профессиональным требованиям, но и гармонично вписываться в корпоративную культуру предприятия.

Психометрические тесты как инструмент отбора. Изучение психической устойчивости и личностных характеристик кандидатов стало важным элементом отбора. Психометрические тесты, такие как тесты на интеллект и базы данных личностных опросов, становятся всё более популярными среди работодателей.

Анализ этих тестов позволяет понять не только умственные способности кандидата, но и его стиль общения, лидерские качества и способность работать в команде. Например, методика "Майерс-Бриггс" помогает выявить предпочтения человека в том, как он принимает решения и взаимодействует с другими.

Важным аспектом использования психометрических тестов является их валидность и надежность. Это значит, что тесты должны действительно измерять то, что они предназначены для измерения, а также давать одинаковые результаты при повторном тестировании.

Интервьюирование кандидатов. Интервью – это один из самых распространённых методов отбора, но, несмотря на его популярность, он также требует научного подхода. Существует несколько типов интервью, каждый из которых имеет свои преимущества и недостатки.

Структурированное интервью, в котором вопросы заранее определены, считается наиболее надёжным. Оно позволяет сравнивать кандидатов на основе одинаковых критериев. Неструктурированное или полуструктурированное интервью, хотя и даёт большую свободу в общении, может привести к предвзятости оценок.

Фактические исследования показывают, что структурированные интервью имеют более высокую корреляцию с успешностью кандидатов на должности, чем их менее формальные двойники.

Роль технологий в подборе персонала. Технологии также играют важную роль в процессе подбора персонала. В последние годы появился тренд на использование искусственного интеллекта (AI) и машинного обучения (ML) в процессе найма. Эти инструменты помогают автоматизировать отбор резюме, сократить время на поиск кандидатов и увеличить точность оценки их навыков.

Однако стоит отметить, что внедрение технологий требует внимательного подхода. Необходимо правильно настраивать алгоритмы, чтобы избежать предвзятости, которая может возникнуть при анализе данных. Комбинируя технологии с человеческим фактором, компании могут достичь оптимального результата.

Разработка стратегии найма. Процесс успешного найма не ограничивается только отбором кандидатов. Он включает в себя разработку стратегии, которая учитывает потребности бизнеса, текущие

тенденции на рынке труда и возможности, которые могут предоставить новейшие технологии.

Разработка стратегии найма включает анализ рынка труда, определение потребностей компании и создание привлекательного предложения для кандидатов. Эффективная стратегия найма должна быть гибкой и адаптироваться к изменениям внешней среды, условиям рынка и внутренним характеристикам фирмы.

Долгосрочная эффективность отбора. Когда мы говорим о найме, то важно учитывать не только краткосрочные результаты, но и долгосрочную эффективность. Исследования показывают, что правильно выбранные сотрудники более эффективно работают в компании, меньше подвержены текучести кадров и чаще демонстрируют высокую производительность.

Для оценки долгосрочной эффективности отбора можно использовать различные метрики. К примеру, анализ текучести кадров, производительности и удовлетворенности сотрудников поможет оценить, насколько успешным оказался процесс отбора и найма персонала.

Влияние организационной культуры на найм. Организационная культура играют важную роль в процессе отбора. Как уже упоминалось, культурная соответствие между кандидатом и предприятием является критически важным аспектом, который фиксирует внимание многих кадровиков. Исследования показывают, что сотрудники, которые соответствуют культуре организации, более удовлетворены своей работой и показывают более высокие результаты.

Культурные оценки могут проводиться как на этапе рекрутинга, так и во время работы сотрудников в компании. Методики вроде анализа поведения в команде, опросы о ценностях и мнениях могут помочь организовать процесс так, чтобы найти наиболее подходящих кандидатов для корпоративной среды.

Какие ошибки стоит избежать при отборе персонала? Научные подходы к отбору и найму персонала помогают избежать распространённых ошибок, которые могут привести к неправильному выбору кандидата. Одной из таких ошибок является преувеличение значения резюме. Резюме, как правило, формируется под требования рынка и не всегда полностью отражает личностные качества кандидата.

Поэтому важно использовать различные методы, которые предоставляют более полное понимание кандидата.

Ещё одной распространённой ошибкой является игнорирование обратной связи от сотрудников, которые уже работают в компании. Их мнение может дать ценную информацию о том, какие качества и навыки действительно важны для успешной работы.

В заключение, исследование отбора и найма персонала требует многопланового и научного подхода. Психометрические тесты, структурированные интервью, внедрение технологий и знание культурной составляющей организации – все это неотъемлемые элементы успешного процесса подбора сотрудников. Правильный выбор методов и инструментов не только улучшит качество принятия решений при найме, но и повысит общий уровень удовлетворенности работников и их эффективность. Компании, готовые подстраиваться под рынок, экспериментировать с новыми подходами, и учитывать все аспекты работы с кадрами, имеют больше шансов на успех в конкурентной среде.

МЕЖЛИЧНОСТНОЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ В КОЛЛЕКТИВЕ

Романенко Д.М.

Смирнов С.Н., канд. техн. наук, доцент
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления
и государственной службы»

Межличностное взаимодействие в коллективе – это сложный и многогранный процесс, который определяет климат и успешность функционирования любой организации. От того, как сотрудники взаимодействуют друг с другом, зависит не только производительность труда, но и общее настроение в команде. В данной статье мы рассмотрим основные аспекты межличностного взаимодействия, его влияние на рабочую атмосферу и стратегии, которые помогут улучшить коммуникацию внутри коллектива.

Межличностное взаимодействие обозначает процесс, посредством которого люди обмениваются информацией, чувствами, мнениями и

опытом. Этот процесс включает в себя как вербальные, так и невербальные компоненты, то есть разговоры, жесты, мимику и даже тональность голоса. Важно отметить, что успешное взаимодействие требует не только умения выражать свои мысли, но и слушать других, понимать их точки зрения и учитывать их чувства.

Взаимодействие в коллективе невозможно без доверия. Доверие устанавливается на основе открытости, честности и последовательности поступков участников. Когда сотрудники доверяют друг другу, они более склонны делиться своими идеями, что приводит к большему количеству инноваций и улучшению обмена информацией. Доверие также снижает уровень стресса и способствует формированию более комфортной рабочей атмосферы.

Эмоциональный интеллект (EQ) – это способность распознавать свои эмоции и эмоции окружающих, а также использовать эту информацию для управления своими реакциями и действиями. Высокий EQ способствует улучшению межличностного взаимодействия в коллективе. Сотрудники с высоким уровнем эмоционального интеллекта легче понимают чувства коллег, что позволяет им адаптировать свои коммуникационные стратегии и находить общий язык с разными людьми.

Межличностное взаимодействие в коллективе непосредственно влияет на продуктивность и общее состояние работников. Когда сотрудники способны эффективно общаться друг с другом, это создает более позитивную и продуктивную рабочую среду.

Исследования показывают, что команды с высоким уровнем совместной работы и эффективного взаимодействия достигают лучших результатов. Это связано с тем, что эффективное взаимодействие помогает быстрее решать проблемы и обмениваться необходимой информацией. Кроме того, такое взаимодействие позволяет более быстро находить решения и выработать продуктивные стратегии, что, в свою очередь, ведет к росту производительности.

Работа в команде, основанная на открытой и честной коммуникации, значительно снижает уровень стресса среди работников. Когда сотрудники чувствуют поддержку и внимание со стороны коллег, они могут свободно выражать свои мысли и опасения.

Это приводит к улучшению эмоционального состояния и снижению уровня профессионального выгорания.

Корпоративная культура – это набор ценностей, убеждений и норм поведения, которые разделяет коллектив. Эффективное межличностное взаимодействие способствует формированию положительной корпоративной культуры. Когда работники сотрудничают и уважают друг друга, они создают благоприятную атмосферу, которая поддерживает продуктивность и командный дух.

В условиях изменений и нестабильности на рабочих местах важно внедрять практики, способствующие улучшению межличностного взаимодействия. Ниже рассматриваются несколько стратегий, которые могут помочь в этом.

Создание среды, в которой сотрудники могут свободно выражать свои мысли и идеи, является ключевым шагом к улучшению межличностного взаимодействия. Работодатели могут организовать регулярные собрания, на которых каждый сможет высказать свои мнения и предложения. Важно также обеспечить доступность руководства для работников. Открытый диалог позволяет избежать недопонимания и конфликты, создавая более легкую атмосферу для взаимодействия.

Организация семинаров и тренингов по коммуникации и командной работе может значительно поднять уровень межличностного взаимодействия в коллективе. Такие мероприятия не только обучают сотрудников навыкам эффективного общения, но и помогают им узнавать друг о друге больше. Командные тренинги могут улучшить процесс взаимодействия и сформировать более крепкие связи между участниками.

Офисная среда играет значительную роль в способствовании взаимодействию между работниками. Открытые и удобные пространства для командной работы могут помочь сотрудникам легче общаться и делиться идеями. Технологии, такие как видеосовещания и инструменты для онлайн-коммуникации, также помогают сотрудникам оставаться на связи, независимо от их местоположения.

Помимо рабочих процессов, межличностные отношения в коллективе также включают в себя социальный аспект, который невозможно игнорировать. Социальные связи между работниками

могут оказывать значительное влияние на уровень их вовлеченности и удовлетворенности работой.

Формирование дружеских отношений между коллегами может улучшить рабочую атмосферу и способствовать взаимопомощи. Друзья на работе чаще делятся идеями и поддерживают друг друга в сложных ситуациях. Это не только повышает моральный дух, но и способствует более эффективному выполнению задач.

С учетом глобализации многие организации имеют сотрудников из разных культур и стран. Это разнообразие может обогатить взаимодействие в коллективе, но в то же время может создавать трудности в коммуникации. Стратегии, направленные на признание и уважение культурных различий, могут значительно улучшить межличностное взаимодействие. Понимание культурных особенностей поможет избежать недопонимания и конфликтов, что в итоге создаст более гармоничную рабочую среду.

Конфликты — это естественная часть межличностного взаимодействия. Однако важно уметь их правильно разрешать, чтобы не допустить разрушения отношений в коллективе.

Причины конфликтов могут быть разнообразными: от недопонимания и различий в мнениях до личных амбиций и стрессов. Некоторые конфликты могут возникать из-за различий в стилях работы или подходах к выполнению задач. Важно уметь выявлять источники конфликтов и принимать меры для их предотвращения.

Разрешение конфликтов требует внимания и терпения. Одной из основных стратегий является открытый диалог. Стороны конфликта должны иметь возможность обсудить свои взгляды и чувствовать, что их мнение услышано и оценено. Важно также находить совместные решения, которые учитывают интересы обеих сторон. Дополнительно, обучение навыкам разрешения конфликтов поможет сотрудникам более эффективно взаимодействовать в сложных ситуациях.

Межличностное взаимодействие в коллективе играет ключевую роль в успешной деятельности организации. На качество взаимодействия влияют множество факторов, включая доверие, эмоциональный интеллект и открытость в коммуникациях. Применение стратегий для улучшения взаимодействия часто приводит

к повышению производительности, снижению стресса и формированию положительной корпоративной культуры.

Справиться с конфликтами, направить силу межличностных связей на общее благо, что в итоге способствует общей цели и улучшает рабочую атмосферу.

В современном мире, где взаимодействие между людьми становится ключевым фактором успеха, важно уделять внимание каждой детали. В конечном счете, успешное межличностное взаимодействие — это не только про достижение целей, но и про построение крепких и надежных отношений на рабочем месте.

ПРОБЛЕМЫ И ТЕНДЕНЦИИ ТРУДОУСТРОЙСТВА МОЛОДЁЖИ

Руденко А.С.

Бирюченко Е.А.

ФГБОУ ВО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского»

Трудоустройство молодёжи представляет собой сложную и многогранную проблему, обусловленную рядом экономических, социальных и демографических факторов. Одной из ключевых проблем является несоответствие между навыками, полученными в образовательных учреждениях, и требованиями рынка труда. Многие выпускники испытывают трудности при поиске работы из-за недостатка практического опыта и востребованных компетенций.

Согласно статистическим данным, около трети всех зарегистрированных безработных составляют молодые люди. Однако, в стране также присутствует значительное количество незанятых граждан, не состоящих на учете в центрах занятости, что формирует так называемую скрытую безработицу, не отражающую полную картину отсутствия официального трудоустройства среди населения.

Недостаток опыта и необходимой квалификации вынуждает молодых людей обращаться в центры занятости, являющиеся специализированными агентствами по подбору персонала.

Тем не менее, предлагаемые вакансии часто характеризуются сложным графиком и низкой оплатой труда, что не способствует длительному удержанию молодых специалистов на рабочих местах. Однако, такие организации предоставляют возможность получения первичного опыта.

В возрастной группе от 16 до 20 лет 28% населения являются безработными и активно ищут работу. В 2024 году уровень безработицы среди граждан в возрасте от 20 до 25 лет составил 12,9%. Для возрастной категории от 25 до 50 лет этот показатель равен 4,6%, а среди лиц старшего возраста – 3,7%.

Эти сведения подтверждают актуальность рассматриваемой проблемы. Многие молодые специалисты вынуждены работать неофициально или довольствоваться случайными заработками. Ослабление аналитической работы на рынке труда, снижение осведомленности населения, ухудшение уровня жизни и недостаточный профессионализм на предприятиях – все это является следствием негативного влияния проблем трудоустройства молодежи.

Возрастная дискриминация, или эйджизм, представляет собой предвзятое отношение к индивидам на основе их возраста. Это явление подпитывается отрицательными стереотипами, направленными против различных возрастных категорий.

Несмотря на то, что эйджизм наиболее часто ассоциируется с дискриминацией в отношении пожилых людей, он также оказывает негативное влияние на молодых специалистов, стремящихся начать свою карьеру [2].

В частности, работодатели нередко демонстрируют предпочтение кандидатам с обширным опытом работы, что приводит к отказам молодым соискателям, объясняемым недостаточным опытом и необходимостью дополнительного обучения. Это создает барьеры для входа на рынок труда для молодежи, ограничивая их возможности профессионального развития.

На современном рынке труда отмечается повышенный спрос на специалистов, обладающих техническими и цифровыми навыками, что является ключевым фактором для реализации инновационного потенциала экономики. Особенно востребованы выпускники математических и компьютерных специальностей. В 2024 году они

составили 27,2% от общего числа выпускников вузов и лидируют по уровню оплаты труда, достигая 102,1 тыс. руб. для бакалавров и 123,7 тыс. руб. для магистров.

Медицинские работники также демонстрируют высокую долю трудоустройства – 84%, однако их заработная плата, даже с учетом выплат в период пандемии коронавируса (66,2 тыс. руб.), остается ниже, чем у специалистов в области математики и компьютерных наук.

Согласно данным выборочного наблюдения трудоустройства выпускников, проведенного Росстатом в 2024 году, каждый четвертый выпускник с высшим образованием не работает по полученной специальности. Наиболее высокие показатели соответствия работы полученной специальности в период с 2019 по 2024 годы наблюдались у выпускников направлений «фундаментальная медицина» (100%), «науки о здоровье и профилактическая медицина» (100%), «клиническая медицина» (97%), «сестринское дело» (93%), «ветеринария» (92%) и «фармация» (91%). Наименьший процент соответствия зафиксирован у выпускников направлений «социология и социальная работа» (44%), «промышленная экология и биотехнологии» (47%), «управление в технических системах» (51%) и «сельское, лесное и рыбное хозяйство» (53%) [3].

Основные проблемы при трудоустройстве выпускников представлены на рис. 1.

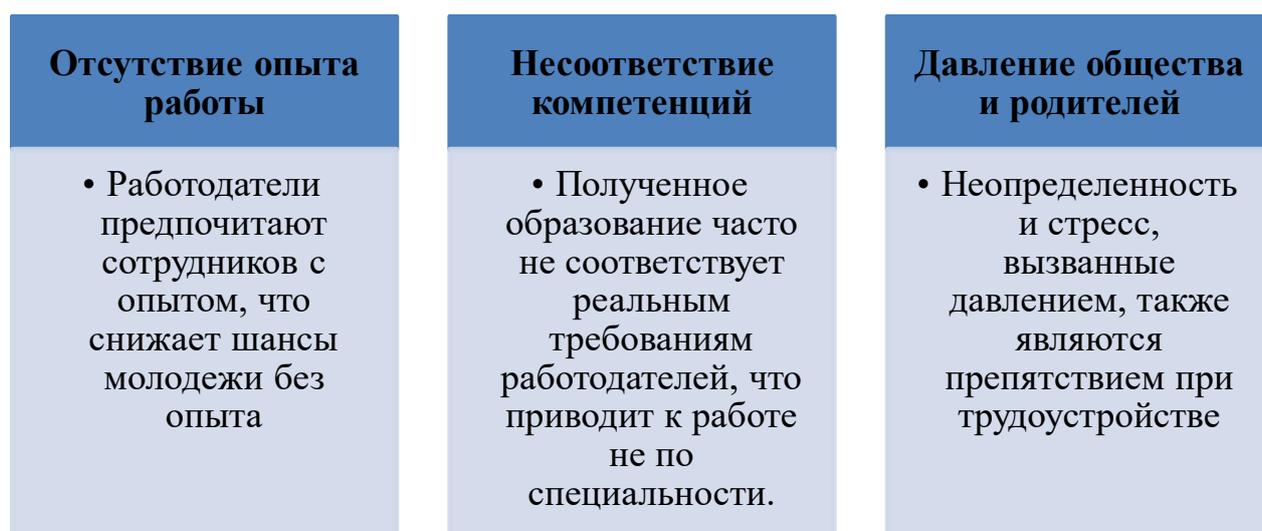


Рис. 1. Основные проблемы трудоустройства выпускников
[составлено автором на основе [1]]

Таким образом, проблема трудоустройства молодежи – это сложный узел, требующий комплексного подхода. Несоответствие образования требованиям рынка, недостаток опыта, эйджизм и давление общества – все это факторы, препятствующие успешной интеграции молодых специалистов в трудовую среду. Однако, осознание этих проблем – первый шаг к их решению.

Для эффективного решения необходимы совместные усилия государства, образовательных учреждений и бизнеса.

Решение проблем трудоустройства молодежи не только обеспечит будущее поколение стабильной работой и достойным уровнем жизни, но и внесет значительный вклад в экономическое развитие страны, способствуя инновациям и повышению конкурентоспособности. Инвестиции в молодежь – это инвестиции в будущее.

Список использованных ресурсов

1. Гараев, Э. Ш. Проблемы профессионального обучения и трудоустройства молодёжи и их решения / Э. Ш. Гараев. – Текст: непосредственный // Особенности и перспективы деятельности студенческих отрядов в трудовом воспитании российской молодёжи : сборник материалов II Всероссийской научно-практической конференции (Ростов-на-Дону, 04–06 октября 2024 г.). – Ростов-на-Дону: Ростовский государственный экономический университет, 2024. – С. 39–42.

2. Екимов, В. А. Эйджизм как одна из разновидностей дискриминации и предложение по борьбе с эйджизмом на законодательном уровне / В. А. Екимов. – Текст: непосредственный // International & Domestic Law: Материалы XVII Ежегодной международной научной конференции по национальному и международному праву (Екатеринбург, 15–16 декабря 2022 г.) – Екатеринбург: Уральский государственный юридический университет им. В.Ф. Яковлева, 2023. – С. 573–580.

3. Субботина, Т. Н. проблемы трудоустройства студенческой молодёжи и выпускников / Т. Н. Субботина, Ю. С. Баранова, В. А. Япрынцева. – Текст: непосредственный // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2023. – № 12-2(106). – С. 162–165.

ПРОБЛЕМЫ ФОРМИРОВАНИЯ ЛИДЕРСКИХ КАЧЕСТВ В СИСТЕМЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ: ВЫЗОВЫ НОВОГО ВРЕМЕНИ

Сагайдак К.С.

Балтачеева Н.А., д-р экон. наук, профессор
ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет»

В эпоху цифровизации, глобализации и кризисов эффективность государственного управления во многом зависит от уровня подготовки и профессионализма руководящих кадров. Всё более востребованным становится кризисное лидерство, способствующее повышению устойчивости системы в сложных ситуациях.

Проблемам развития лидерских качеств в системе государственной службы посвящены труды О. Ю. Переверзиной, А. В. Рожок, Л. Н. Татарина, Е. Г. Чирковской, И. Б. Шебуракова [1], Е. С. Калининской [2], Ю. В. Синягина [3] и др. В них рассматривается сущность лидерства в системе государственной службы, требования к компетенциям, направленные на активное развитие работников государственной сферы.

Работа лидера – мотивировать и по возможности вдохновлять последователей, чтобы они двигались в нужном направлении и лучше выполняли свои функции.

Лидерские качества являются одним из важнейших элементов управленческой готовности (рис. 1).

В настоящее время формирование лидерских качеств в государственном секторе сталкивается с множеством проблем. Одним из наиболее острых затруднений является консерватизм существующей системы управления.

Многие руководители, несмотря на наличие потенциала, вынуждены следовать традиционным методам и устоявшимся нормам, что приводит к торможению внедрения инноваций и снижению гибкости управленческих процессов.

Бюрократический аппарат, с его сложными процедурами и запутанными правилами, не позволяет оперативно принимать решения, что негативно сказывается на возможности формирования лидерства в кризисных ситуациях.

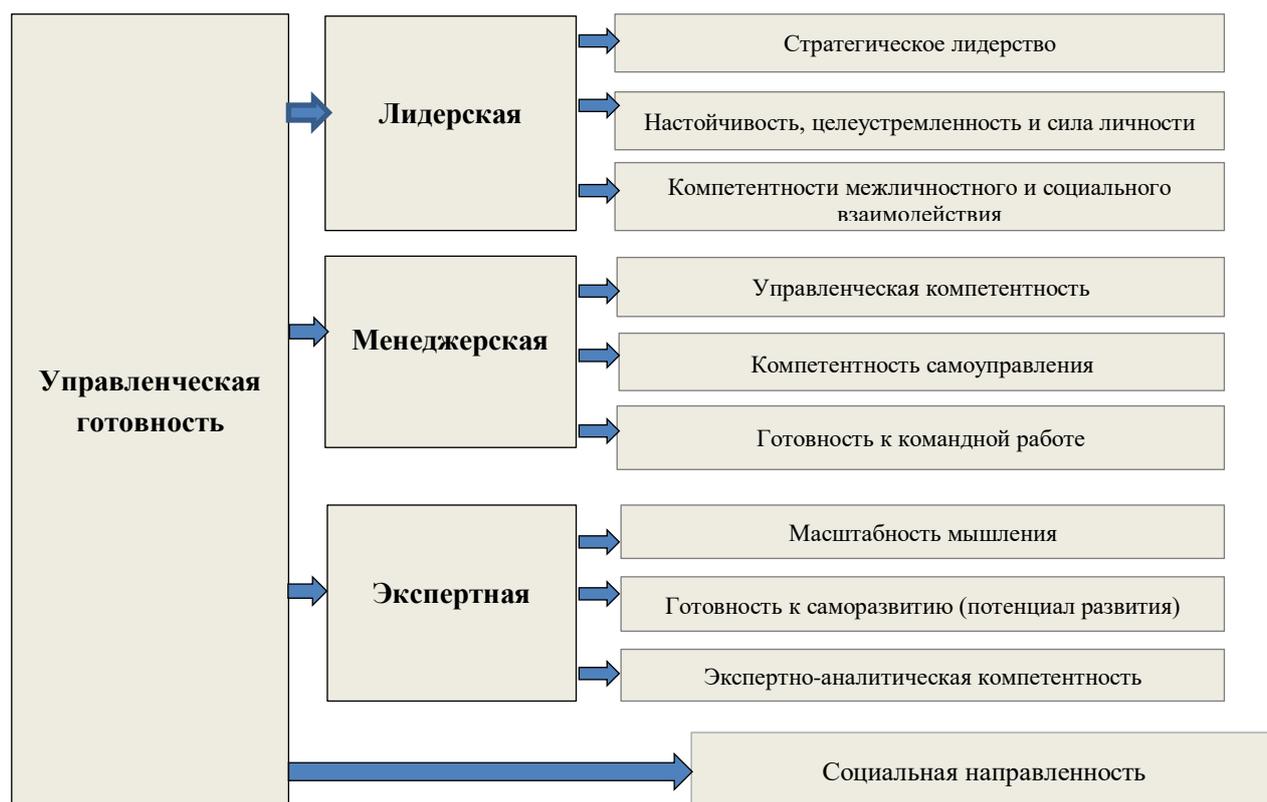


Рис. 1. Модель управленческой готовности [1, с. 7]

Другая существенная проблема – низкая мотивация кадров, которая обусловлена устаревшей системой оплаты труда. Система, основанная на выслуге лет, не стимулирует стремление к профессиональному росту и не учитывает реальные результаты работы, что приводит к оттоку высококвалифицированных специалистов в частный сектор, что в свою очередь, снижает общий уровень профессионализма и формирует значительный дефицит управленческих компетенций среди государственных служащих.

Существенный дефицит современных компетенций, таких как умение работать с цифровыми технологиями, стратегическое планирование и эффективная коммуникация, существенно ограничивает способность государственных служащих адаптироваться к новым условиям.

Недостаточная подготовка специалистов как в аспекте теоретических знаний, так и практических навыков сказывается на качестве управленческих решений, снижая эффективность процесса реализации поставленных задач.

В практике государственной службы нередко наблюдается ситуация, при которой сотрудники, обладающие выраженной харизмой и коммуникативной активностью, занимают лидерские позиции, несмотря на недостаточный уровень управленческих и профессиональных навыков, из-за чего специалисты, обладающие высоким уровнем знаний и управленческих компетенций, часто остаются вне лидерских позиций из-за недостаточно выраженных личностных качеств, таких как инициативность, эмоциональный интеллект или способность вдохновлять коллектив. Это ведёт к неэффективному использованию кадрового потенциала в системе государственной службы.

Для преодоления выявленных проблем формирования лидерских качеств в системе государственной службы рекомендуется разработать и внедрить комплекс мер, направленных на модернизацию системы подготовки управленческих кадров.

Прежде всего, следует провести реформирование системы административного управления с целью сокращения бюрократических процедур и упрощения процессов принятия решений. Это позволит создать условия для большей гибкости и оперативности в реализации новаторских идей, способствующих формированию эффективного лидерства.

Одновременно с этим важно пересмотреть систему оплаты труда в государственном секторе, внедрив элементы премирования на основе конкретных результатов работы, что будет способствовать повышению мотивации кадров и уменьшению «утечки» квалифицированных специалистов в частный сектор.

Не менее значимым направлением является развитие программ повышения квалификации, ориентированных на освоение современных цифровых технологий, стратегического планирования и эффективной коммуникации.

В этом контексте необходимо активное сотрудничество с высшими учебными заведениями, что позволит выпускать специалистов с актуальными компетенциями для современной государственной службы.

Дополнительным механизмом является создание специализированных институтов и центров развития лидерства, где

внедряются современные методики наставничества и коучинга, а также проводится регулярная оценка лидерских компетенций с последующим индивидуальным планированием развития. Кроме того, следует инвестировать в программы развития лидерских качеств посредством образовательных и обучающих инициатив, наставничества и коучинга. Важно создавать возможности для непрерывного обучения и совершенствования, например, посредством стажировок, стипендий или обучения без отрыва от производства в государственных учреждениях и соответствующих организациях.

Вывод. Современные вызовы, обусловленные цифровизацией, глобализацией и экономическими кризисами, требуют пересмотра подходов к формированию лидерских качеств в системе государственной службы.

Реализация предложенных мер позволит не только повысить профессионализм управленческих кадров, но и обеспечить устойчивое функционирование государственной службы в условиях неопределённости.

Эти меры способствуют формированию инновационного и адаптивного управленческого потенциала, являющегося залогом эффективного и качественного развития системы государственного управления.

Список использованных ресурсов

1. Модель ключевых компетенций руководителей и специалистов органов публичной власти: исследование и обоснование применения / О. Ю. Переверзина, А. В. Рожок, Л. Н. Татаринов; под общ. ред. И. Б. Шебуракова. – М.: ВШГУ РАНХиГС, 2023. – 81 с. – Текст: непосредственный.

2. Калининская, Е. С. Лидерская роль руководителя в государственной службе / Е. С. Калининская, И. Р. Жемгуразова. – Текст: непосредственный // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2021. – № 4-1 (74). – С. 168-170.

3. Синягин, Ю. В. Трехкомпонентная модель управленческой готовности / Ю. В. Синягин. – Текст: непосредственный // Живая психология. – 2017. – Т. 4. – № 2. – С. 101-108.

УДАЛЕННАЯ РАБОТА: КАК ГЛОБАЛЬНЫЙ РЫНОК ТРУДА МЕНЯЕТ ПРАВИЛА ИГРЫ, И КАКИЕ ВОЗМОЖНОСТИ ЭТО ОТКРЫВАЕТ

Сотникова В.А.

Горун В.В.

ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления
и государственной службы»

Удаленная работа, долгое время остававшаяся нишевым явлением, в последние годы, особенно после пандемии COVID-19, превратилась в определяющую тенденцию, радикально меняющую ландшафт глобального рынка труда. Практика, ранее считавшаяся прерогативой немногих, сегодня получает все большее распространение, открывая новые горизонты как для работодателей, так и для работников.

Удаленная работа оказывает глубокое влияние на ключевые аспекты глобального рынка труда, включая географию занятости, структуру рабочей силы, требования к навыкам и компетенциям, а также корпоративную культуру и методы управления.

Одним из наиболее заметных следствий распространения удаленной работы является стирание географических границ. Компании более не ограничены поиском кандидатов в пределах конкретного города или страны, получая возможность привлекать лучших специалистов со всего мира, расширяя тем самым свой кадровый резерв и получая доступ к разнообразному опыту и знаниям. Для работников это означает возможность трудоустройства в компаниях, соответствующих их карьерным целям, независимо от фактического местоположения.

Успешная работа в удаленном формате предъявляет определенные требования к навыкам и компетенциям сотрудников, таким как самодисциплина, самоорганизация, эффективная коммуникация, владение цифровыми инструментами и умение работать в команде на расстоянии. Компании ориентированы на поиск специалистов, обладающих данными навыками, в то время как работники должны постоянно развивать их для поддержания конкурентоспособности на рынке труда.

Удаленная работа открывает широкий спектр возможностей для различных заинтересованных сторон, включая работников, работодателей и общество в целом.

Работники получают возможность самостоятельно планировать свой рабочий день, совмещать профессиональную деятельность с личными обязательствами и увлечениями, а также избегать временных и финансовых затрат на дорогу до офиса и обратно. Это способствует снижению уровня стресса, улучшению психоэмоционального и физического состояния, а также повышению общей удовлетворенности работой. Удаленный формат позволяет осуществлять поиск работы по всему миру, не ограничиваясь местом проживания, что особенно актуально для жителей сельской местности или небольших городов с ограниченными возможностями трудоустройства. Кроме того, удаленная работа создает условия для трудоустройства людей с ограниченными возможностями, испытывающих трудности с передвижением или адаптацией к традиционным условиям работы.

В условиях обостряющейся конкуренции за квалифицированные кадры предложение удаленной работы может стать значимым конкурентным преимуществом. Многие соискатели высоко ценят гибкость и возможность работы из дома, что позволяет компаниям, предлагающим удаленную работу, привлекать лучших специалистов со всего мира, а также удерживать ценных сотрудников, не желающих отказываться от предоставляемой гибкости [1].

Несмотря на многочисленные преимущества, удаленная работа сопряжена с определенными вызовами и рисками, требующими внимания и преодоления.

Одной из ключевых проблем, возникающих в удаленных командах, является поддержание эффективной коммуникации и сотрудничества. Отсутствие личного контакта может затруднять взаимопонимание, приводить к недоразумениям и снижению уровня доверия между сотрудниками. Для решения этой проблемы необходимо активное использование цифровых инструментов для коммуникации и совместной работы, регулярное проведение виртуальных встреч и совещаний, а также создание возможностей для неформального общения между сотрудниками.

Удаленные сотрудники могут испытывать чувство изоляции и одиночества, особенно при длительной работе в одиночку, что может негативно сказываться на их психоэмоциональном состоянии, мотивации и продуктивности. Для предотвращения этого необходимо поддерживать связь с коллегами, участвовать в виртуальных мероприятиях, находить время для общения с друзьями и семьей, а также заниматься хобби и другими видами деятельности, приносящими удовлетворение.

Удаленная работа может приводить к размыванию границ между работой и личной жизнью, что влечет за собой переутомление, стресс и выгорание. Важно четко разграничивать рабочее и личное время, выделять время для отдыха и восстановления, а также не допускать вторжения рабочих задач в личное пространство.

Удаленная работа повышает риски, связанные с кибербезопасностью, поскольку сотрудники могут использовать незащищенные сети и устройства для доступа к корпоративной информации. Компаниям необходимо принимать меры для защиты данных и систем, обучать сотрудников правилам кибербезопасности и предоставлять им необходимое программное обеспечение и инструменты защиты.

Управление удаленными сотрудниками может быть более сложным, чем управление сотрудниками, работающими в офисе. Важно четко формулировать цели и задачи, использовать инструменты для мониторинга прогресса и оценки результатов работы, а также предоставлять обратную связь и признание достижений.

В будущем удаленная работа, вероятно, сохранит свою значимость на глобальном рынке труда, однако ее формы и масштабы могут претерпеть изменения. Рассмотрим некоторые из возможных тенденций.

Вероятно, многие компании перейдут к гибридной модели работы, сочетающей удаленную и офисную работу. Сотрудники получат возможность работать из дома несколько дней в неделю, а остальное время проводить в офисе для проведения встреч, совещаний и командной работы.

Технологии будут играть все более важную роль в обеспечении эффективной удаленной работы, включая использование инструментов

для коммуникации и сотрудничества, виртуальной и дополненной реальности, искусственного интеллекта и машинного обучения.

Офис будет играть менее важную роль в организации работы, используя преимущественно для встреч, совещаний и командной работы, а также для формирования чувства общности и корпоративной культуры.

В заключение, следует отметить, что удаленная работа стала мощным фактором трансформации глобального рынка труда, открывающим новые возможности для работников и работодателей, способствующим развитию экономики и повышению качества жизни. Вместе с тем, она сопряжена с определенными вызовами и рисками, которые необходимо учитывать и преодолевать. Компании и работники, способные адаптироваться к новым условиям и использовать возможности, предоставляемые удаленной работой, получают конкурентное преимущество на рынке труда в будущем.

Список использованных ресурсов

1. Аллен, Т. Д., Голден, Т. Д., Шокли, К. М. Насколько эффективна удаленная работа? Оценка статуса наших научных открытий /Т. Д. Аллен, Т.Д. Голден, К.М. Шокли. – Текст : непосредственный// Общественный интерес в области психологии. – 2015. – № 16(2). – С. 40-68.

ИНДИВИДУАЛЬНЫЕ И ГРУППОВЫЕ ПОДХОДЫ К ПРИНЯТИЮ КАДРОВЫХ РЕШЕНИЙ

Сотникова В.А.

Смирнов С.Н., канд. техн. наук, доцент
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления
и государственной службы»

В современном динамичном мире, где успех организации напрямую зависит от качества человеческого капитала, принятие эффективных кадровых решений приобретает первостепенное значение.

Кадровые решения, охватывающие широкий спектр вопросов от найма и продвижения до обучения и увольнения, формируют структуру, культуру и производительность организации. В этой связи, выбор оптимального подхода к принятию кадровых решений – индивидуального или группового – является критически важным фактором, определяющим конкурентоспособность и устойчивость компании.

Кадровые решения – это целенаправленные действия, направленные на формирование, развитие, использование и высвобождение человеческих ресурсов организации. Они представляют собой комплекс мероприятий, связанных с управлением персоналом, и охватывают широкий спектр вопросов, начиная от планирования потребности в кадрах и заканчивая увольнением сотрудников.

Кадровые решения являются одним из ключевых элементов системы управления персоналом и оказывают непосредственное влияние на эффективность деятельности организации. Они формируют основу для создания конкурентоспособной команды, способной решать сложные задачи и достигать поставленных целей.

К основным видам кадровых решений относятся:

- решения о найме: включают в себя определение потребности в новых сотрудниках, разработку профиля должности, проведение отбора кандидатов, принятие решения о найме и адаптацию новых сотрудников;

- решения о продвижении: связаны с перемещением сотрудников на более высокие должности, основанным на оценке их компетенций, опыта и результатов работы;

- решения об обучении и развитии: направлены на повышение квалификации и профессионального уровня сотрудников, развитие их компетенций и подготовку к выполнению новых задач;

- решения об оплате труда: определяют систему оплаты труда, включающую базовую заработную плату, премии, бонусы и другие виды вознаграждения;

- решения об оценке персонала: связаны с оценкой результатов работы сотрудников, их потенциала и соответствия занимаемой должности;

- решения о дисциплинарных взысканиях: принимаются в случае нарушения сотрудниками трудовой дисциплины и правил внутреннего трудового распорядка.

- решения об увольнении: связаны с прекращением трудовых отношений с сотрудниками по различным основаниям.

Принятие кадровых решений требует тщательного анализа информации, учета множества факторов и прогнозирования возможных последствий. Эффективные кадровые решения должны быть обоснованными, справедливыми и соответствовать целям и задачам организации.

Принятие решений является неотъемлемой частью управленческой деятельности и представляет собой процесс выбора наилучшего варианта действий из нескольких альтернатив. В зависимости от количества участников, вовлеченных в процесс принятия решений, выделяют два основных подхода: индивидуальный и групповой.

Индивидуальное принятие решений предполагает, что решение принимается одним человеком, который несет полную ответственность за его последствия. Этот подход характеризуется высокой скоростью принятия решений, четкостью и однозначностью. Однако, индивидуальные решения могут быть субъективными и ограниченными знаниями и опытом одного человека.

Групповое принятие решений предполагает, что решение принимается группой людей, которые совместно обсуждают проблему, анализируют альтернативы и выбирают оптимальный вариант. Этот подход позволяет учитывать различные точки зрения, использовать коллективный опыт и знания, а также повышает вероятность принятия более обоснованного и качественного решения. Однако, групповое принятие решений может быть более длительным и сложным процессом, требующим координации и управления.

Существуют различные теории, объясняющие процесс принятия решений, в том числе:

1. Теория рационального выбора: предполагает, что люди принимают решения на основе рационального анализа информации, оценки альтернатив и выбора варианта, максимизирующего их выгоду.

2. Теория ограниченной рациональности: утверждает, что люди не всегда способны принимать рациональные решения из-за ограниченности информации, когнитивных способностей и времени.

3. Теория перспектив: описывает, как люди оценивают риски и выгоды при принятии решений, и как эти оценки влияют на их выбор.

4. Теория группового мышления: объясняет, как стремление к консенсусу в группе может приводить к принятию неоптимальных решений.

Выбор между индивидуальным и групповым подходом к принятию решений зависит от множества факторов, таких как сложность задачи, доступность информации, временные ограничения, квалификация участников и организационная культура.

Индивидуальный подход к принятию кадровых решений имеет ряд преимуществ, таких как быстрота, четкость, ответственность, конфиденциальность, гибкость, однако это сопровождается рядом недостатков: субъективность, ограниченность информации, риск ошибок, отсутствие поддержки, демотивация сотрудников (в случае, когда сотрудники не принимали участия в принятии решения и остались им недовольны).

Индивидуальный подход к принятию кадровых решений наиболее эффективен в ситуациях, когда требуется быстрое принятие решения, когда информация является конфиденциальной, или когда решение не требует специальных знаний и компетенций.

В отличие от индивидуального подхода, групповой может предоставить разнообразие точек зрения, повышение легитимности, улучшение коммуникации между сотрудниками, повышение их вовлеченности, однако участие большого количества людей в принятии решений замедляет процесс принятия решений, создает риск группового решения, порождает доминирование некоторых участников, провоцирует конфликты и размывает границы ответственности.

Групповой подход к принятию кадровых решений наиболее эффективен в ситуациях, когда требуется учитывать множество факторов, когда решение является сложным и неоднозначным, или когда необходимо получить поддержку и вовлеченность сотрудников.

ГИБКАЯ КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА КАК ИНСТРУМЕНТ ПРИВЛЕЧЕНИЯ И УДЕРЖАНИЯ ТАЛАНТОВ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ

Сотникова В.А.

Казанцева Л.С., канд. экон. наук, доцент
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления
и государственной службы»

В эпоху цифровой трансформации, когда технологии стремительно меняют бизнес-ландшафт, конкуренция за талантливых сотрудников становится все более острой. Компании, стремящиеся к лидерству и инновациям, осознают, что успех в значительной степени зависит от способности привлекать, развивать и удерживать высококвалифицированных специалистов. В этих условиях гибкая кадровая политика становится не просто модной тенденцией, а стратегической необходимостью, позволяющей организациям адаптироваться к изменяющимся требованиям рынка труда и потребностям современных работников.

Цифровая экономика характеризуется широким использованием информационных технологий во всех сферах деятельности, что приводит к появлению новых профессий, изменению структуры занятости и повышению требований к квалификации персонала. Автоматизация и роботизация рутинных задач освобождают ресурсы для творческой и интеллектуальной работы, требующей от сотрудников гибкости, адаптивности и способности к непрерывному обучению.

В условиях цифровой экономики традиционные модели управления персоналом, основанные на жесткой иерархии, фиксированном рабочем графике и стандартных подходах к обучению, теряют свою эффективность. Современные работники, особенно представители поколений Y (миллениалы) и Z, ценят гибкость, автономию и возможности для профессионального роста. Они стремятся к балансу между работой и личной жизнью, предпочитают компании, которые разделяют их ценности и предлагают возможности для самореализации.

Гибкая кадровая политика – это система принципов, методов и инструментов управления персоналом, направленная на создание

условий для эффективной работы сотрудников с учетом их индивидуальных потребностей и жизненных обстоятельств. Она предполагает отказ от жестких стандартов и процедур в пользу более адаптивных и персонализированных подходов.

Гибкая кадровая политика строится на нескольких ключевых компонентах, направленных на создание комфортной и продуктивной рабочей среды. Она включает в себя гибкий график работы, позволяющий сотрудникам адаптировать рабочее время под свои личные нужды, и возможность удаленной работы, экономящей время и ресурсы. Важным элементом является разработка персонализированных программ развития и обучения, ориентированных на индивидуальные профессиональные цели и потребности организации. Кроме того, гибкость проявляется в использовании различных форм занятости, таких как неполный рабочий день, фриланс и аутсорсинг, для привлечения специалистов с необходимыми навыками. Наконец, создание благоприятной корпоративной культуры, основанной на доверии, уважении и поддержке, является неотъемлемой частью гибкой кадровой политики, способствующей повышению мотивации, снижению текучести кадров и привлечению новых талантов [1].

Внедрение гибкой кадровой политики предоставляет организациям значительные преимущества, начиная с привлечения и удержания талантливых специалистов, для которых гибкость и адаптация к индивидуальным потребностям являются важными факторами при выборе работодателя. Предлагая гибкие условия, компании значительно повышают свою привлекательность на рынке труда. Это, в свою очередь, приводит к повышению производительности труда, поскольку сотрудники, работая в комфортных условиях, демонстрируют большую концентрацию и эффективность. Удовлетворенные и вовлеченные сотрудники реже покидают компанию, что способствует снижению текучести кадров и затрат на поиск и обучение новых специалистов, а также улучшению имиджа работодателя, заботящегося о своих сотрудниках. Кроме того, гибкая кадровая политика стимулирует инновационность, создавая атмосферу творчества и экспериментов, и позволяет оптимизировать затраты за счет удаленной работы и сокращения расходов на офисные помещения. Таким образом, гибкая кадровая политика является стратегическим

инструментом для повышения конкурентоспособности и эффективности организации.

Гибкая кадровая политика требует адаптации к потребностям различных категорий сотрудников, особенно миллениалов (поколение Y) и поколения Z, составляющих значительную часть современной рабочей силы. Миллениалы ценят гибкость, профессиональный рост, социально значимые проекты и корпоративную культуру, основанную на открытости и доверии. Поколение Z, выросшее в эпоху цифровых технологий, стремится к быстрому результату, ценит удаленную работу и современные инструменты коммуникации, а также нуждается в четких целях, обратной связи и возможности влиять на решения. Для эффективной адаптации необходимо регулярно проводить опросы и исследования, разрабатывать персонализированные программы развития, создавать возможности для участия в интересных проектах, обеспечивать прозрачную систему оценки с обратной связью и использовать современные инструменты коммуникации для эффективного взаимодействия.

Внедрение гибкой кадровой политики, несмотря на очевидные преимущества, сопряжено с рядом потенциальных проблем и рисков, требующих тщательного планирования и проработки. Ключевым вызовом является сложность контроля и координации удаленных сотрудников, требующая разработки эффективных систем коммуникации и мониторинга для обеспечения своевременного выполнения задач. Другая проблема – размывание границ между работой и личной жизнью, приводящее к переутомлению и снижению продуктивности. Недостаток неформального общения может негативно повлиять на командный дух и межличностные отношения в коллективе. Кроме того, возможны сопротивление со стороны руководства и сотрудников, привыкших к традиционным методам управления. Внедрение гибкой кадровой политики также требует значительных инвестиций в информационные технологии и инфраструктуру, а также решения вопросов информационной безопасности при работе с конфиденциальными данными вне офиса. Для успешной реализации необходимо учитывать эти риски и разрабатывать соответствующие меры по их предотвращению и минимизации.

Таким образом, гибкая кадровая политика является мощным инструментом привлечения и удержания талантов в условиях цифровой экономики. Она позволяет компаниям адаптироваться к изменяющимся требованиям рынка труда, создавать более комфортные и продуктивные условия работы для сотрудников, а также повышать свою конкурентоспособность и инновационность.

Внедрение гибкой кадровой политики требует тщательного планирования и учета потребностей различных категорий сотрудников. Необходимо разрабатывать персонализированные программы развития и обучения, создавать возможности для участия в интересных и социально значимых проектах, а также обеспечивать прозрачную систему оценки результатов работы и обратную связь.

Несмотря на возможные проблемы и риски, преимущества гибкой кадровой политики значительно перевешивают недостатки. Компании, которые успешно внедряют гибкие подходы к управлению персоналом, получают конкурентное преимущество на рынке труда и обеспечивают себе устойчивый рост и развитие в эпоху цифровой трансформации.

Список использованных ресурсов

1. Адамчук, В. В. Экономика и социология труда / В. В. Адамчук, О. В. Ромашов, М. Е. Сорокина. – Москва : ЮНИТИ, 2014. – 407 с. – Текст: непосредственный.

НАУЧНЫЕ ПОДХОДЫ К ИССЛЕДОВАНИЮ ФУНКЦИЙ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЯ

Стадник М.А.

Смирнов С.Н., канд. техн. наук, доцент
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления
и государственной службы»

В современных условиях эффективное управление персоналом является решающим фактором в достижении целей предприятия, повышении производительности и обеспечении конкурентных преимуществ. По мере усложнения и глобализации бизнеса возрастает

потребность в научно обоснованных подходах к управлению персоналом.

Научные подходы к изучению функций управления персоналом обеспечивают системные, объективные и основанные на доказательствах стратегии, которые помогают организациям адаптироваться к динамичным условиям рынка труда и внутренним вызовам. Рассмотрим различные научные подходы:

1. Системный подход. Системный подход рассматривает предприятие как сложную, интегрированную систему, в которой персонал является ключевым подсистемным элементом.

Данный метод акцентирует внимание на взаимосвязи различных функций управления – планирования, организации, мотивации и контроля [1, с. 223].

В управлении персоналом системный подход позволяет выявить, как каждая HR-функция взаимодействует с другими элементами организации, обеспечивая целостность и синергию. Набор персонала, обучение, оценка эффективности и развитие карьеры рассматриваются не изолированно, а как взаимосвязанные процессы, способствующие достижению целей предприятия.

2. Процессный подход. Процессный подход ориентирован на непрерывную последовательность управленческих действий. Он разделяет процесс управления на конкретные функции: планирование кадров, организацию структуры, руководство коллективом и контроль результатов.

Изучение управления персоналом в рамках этого подхода включает анализ рабочих процессов, каналов коммуникации, принятия решений и механизмов обратной связи. Это позволяет оптимизировать каждый этап и повысить удовлетворённость сотрудников. Например, автоматизация найма сокращает время и затраты на подбор персонала.

3. Функциональный подход. Функциональный подход предполагает детальный анализ каждой функции управления персоналом. Это включает планирование численности, подбор и найм, обучение и развитие, компенсации и льготы, трудовые отношения и управление эффективностью.

Изучая каждую функцию отдельно, организация может применять специфические инструменты и показатели для повышения

эффективности. Например, при обучении используются анализ потребностей, разработка программ и оценка результатов. Такой подход позволяет точно воздействовать на слабые места системы управления персоналом.

4. Социологический и психологический подходы. Управление персоналом тесно связано с человеческим поведением, поэтому социологический и психологический подходы играют важную роль. Они изучают индивидуальное и групповое поведение, мотивацию, удовлетворённость работой, стили лидерства и организационную культуру.

С помощью психологических инструментов – тестов, теорий мотивации (например, пирамиды А. Маслоу или двухфакторной теории Ф. Херцберга) – HR-специалисты могут лучше понять и направить поведение сотрудников. Социология помогает учитывать динамику групп, неформальные структуры и многообразие, что важно для создания комфортной и продуктивной среды.

5. Экономический подход. Экономический подход рассматривает труд как важнейший экономический ресурс. Он основывается на анализе затрат и выгод, показателях производительности и системах стимулирования. Теория человеческого капитала играет центральную роль, акцентируя внимание на вложениях в обучение и развитие как способах повышения ценности персонала.

6. Стратегический подход. В современных условиях управление персоналом должно быть интегрировано в стратегическое планирование. Стратегический подход предполагает согласование HR-практик с долгосрочными целями бизнеса. Это включает прогнозирование потребностей в кадрах, планирование преемственности, развитие лидерства и организационные трансформации.

Такой подход делает управление персоналом, ориентированным на будущее. Он акцентирует внимание на гибкости, инновациях и достижении конкурентных преимуществ через персонал. Используются инструменты стратегического анализа, такие как SWOT, сбалансированная система показателей, модели компетенций [2, с. 254].

7. Количественные и технологические подходы. С развитием аналитики и цифровых технологий всё большее значение приобретают

количественные подходы: статистический анализ, моделирование, прогнозирование и оптимизация. Эти методы применяются в аналитике персонала, оценке эффективности, предиктивных моделях и автоматизации HR-процессов.

Таким образом, научные подходы к исследованию функций управления персоналом обеспечивают системную и обоснованную базу для эффективного управления самым ценным ресурсом предприятия – людьми. Интеграция системного, процессного, функционального, социологического, психологического, экономического, стратегического и количественного подходов позволяет значительно повысить эффективность управления персоналом. В условиях быстроменяющегося и конкурентного мира научное управление персоналом становится не просто операционной необходимостью, а стратегической задачей.

Список использованных ресурсов

1. Идигова, Л. М. Оценка персонала. Новые научные подходы / Л. М. Идигова ; Л. М. Идигова ; Академия труда и социальных отношений. – Москва : Издательский дом «АТИСО», 2009. – 250 с. – Текст: непосредственный.

ОСНОВНЫЕ ЗАДАЧИ СИСТЕМНОГО АНАЛИЗА

Стадник М.А.

Смирнов С.Н., канд. техн. наук, доцент
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления
и государственной службы»

Системный анализ является междисциплинарным подходом, который используется для понимания и решения сложных проблем в различных областях, от инженерии и экономики до социальных наук и медицины.

Содержание и применение «системного анализа» трактуются по-разному. Первая точка зрения видит в нем конкретный метод для выбора оптимального решения, например, через анализ «стоимость-

эффективность». Фактически, это попытка объединить лучшие практики из различных видов анализа, делая акцент на самом объекте исследования, а не на системном подходе к его рассмотрению.

Вторая трактовка определяет его как конкретный метод познания, противоположный синтезу.

Третья рассматривает системный анализ как любой анализ систем, основанный на системной методологии, без ограничений по применению. Четвертая, напротив, считает его конкретным направлением исследований с определенными принципами, методами и сферой применения, включающим как методы анализа, так и синтеза.

В итоге, системный анализ можно определить как комплекс научных методов и практических приемов для решения различных проблем, использующий системный подход и представление объекта в виде системы.

Целью системного анализа является выявление и понимание этих взаимосвязей, а также определение оптимальных путей достижения целей системы [1, с. 9].

В условиях растущей сложности современного мира системный анализ становится все более востребованным инструментом принятия решений. Он позволяет рассматривать проблемы комплексно, учитывая множество факторов и их взаимовлияние, что повышает вероятность успешного решения и снижает риск непредвиденных последствий.

Задачи системного анализа можно разделить на несколько взаимосвязанных этапов, каждый из которых направлен на более глубокое понимание системы и ее проблем.

1. Определение проблемы и целей системы. Первым шагом является четкое формулирование проблемы, которую нужно решить. Важно описать проблему конкретно и измеримо, чтобы можно было оценить эффективность принятых решений. Далее определяются цели системы, которые представляют собой желаемые результаты ее функционирования.

Цели должны быть реалистичными, достижимыми и соответствовать потребностям заинтересованных сторон. Установление приоритетов между различными целями также имеет значение, так как они могут конфликтовать друг с другом.

На этом этапе необходимо также определить границы системы, выделив элементы и связи, которые будут анализироваться, и отделив их от внешней среды.

2. Сбор и анализ данных. Для понимания работы системы требуется собрать и проанализировать данные о ее элементах, взаимосвязях, процессах и внешней среде. Источниками данных могут служить документы, отчеты, статистические данные, результаты опросов и наблюдений. Анализ данных включает в себя выявление закономерностей, тенденций, причинно-следственных связей, узких мест и других факторов, влияющих на эффективность системы.

3. Построение модели системы. На основе собранных и проанализированных данных создается модель системы, представляющая собой упрощенное описание ее структуры, процессов и взаимосвязей. Модели могут быть различными: графическими (диаграммы, схемы), математическими (уравнения, неравенства) или компьютерными (имитационные модели). Модель позволяет проводить эксперименты и анализировать различные сценарии без вмешательства в реальную систему.

4. Анализ и оценка альтернатив. На основе модели системы разрабатываются различные варианты решения проблемы, то есть альтернативные стратегии или проекты. Каждая альтернатива анализируется и оценивается по различным критериям, таким как стоимость, эффективность, риски и социальные последствия. Для оценки альтернатив могут использоваться разные методы, такие как анализ затрат и выгод, анализ рисков и многокритериальный анализ.

5. Выбор оптимального решения. На основании анализа и оценки альтернатив выбирается оптимальное решение, которое наилучшим образом соответствует целям системы и критериям оценки. Процесс выбора оптимального решения может быть сложным, так как требует учета различных факторов и интересов заинтересованных сторон. Важно принимать во внимание не только краткосрочные, но и долгосрочные последствия принятого решения.

6. Реализация решения и оценка результатов. После выбора оптимального решения необходимо разработать план его реализации и приступить к практическим действиям. Важно осуществлять мониторинг и контроль за процессом реализации, чтобы своевременно

выявлять и устранять возникающие проблемы. После завершения реализации решения необходимо оценить достигнутые результаты и сравнить их с ожидаемыми. Если результаты не соответствуют ожиданиям, следует провести дополнительный анализ и внести коррективы в решение.

Исходя из проведенного анализа, системный аналитик формулирует рекомендации и предлагает конкретные решения. Важно учесть следующее:

1. Подготовка отчетов: создание подробных отчетов и презентаций для заинтересованных сторон.
2. Планирование внедрения: разработка детального плана действий для реализации выбранного решения.
3. Мониторинг и оценка: определение критериев для оценки эффективности внедренного решения и осуществление его мониторинга.

Подводя итоги, можно сказать, что системный анализ представляет собой важный процесс, направленный на глубокое понимание и оптимизацию сложных систем. Основные задачи системного анализа включают в себя четкое определение проблемы и целей, сбор и анализ данных, построение моделей, оценку альтернатив и выбор оптимального решения.

Каждый из этих этапов играет критическую роль в обеспечении эффективного функционирования системы и достижении поставленных целей.

Эффективный системный анализ позволяет выявить ключевые факторы, влияющие на производительность и результативность, а также разработать стратегии для их улучшения. Важность подготовки детализированных отчетов и планов внедрения не может быть недооценена, так как они служат основой для принятия обоснованных решений и дальнейшего мониторинга результатов.

Таким образом, системный анализ является неотъемлемой частью управления и развития организаций, позволяя им адаптироваться к изменениям и эффективно решать возникающие проблемы. Это способствует повышению общей эффективности, снижению рисков и созданию устойчивых решений, которые соответствуют интересам всех заинтересованных сторон.

Список использованных ресурсов

1. Кочержинская, Ю. В. Системный анализ : Практикум / Ю. В. Кочержинская, Е. А. Ильина. – Магнитогорск : Магнитогорский государственный технический университет имени Г.И. Носова, 2021. – 59 с. – Текст: непосредственный.

ВЛИЯНИЕ НЕФОРМАЛЬНЫХ ОТНОШЕНИЙ НА ПЕРСОНАЛ**Стадник М.А.**

Петенко А.В., канд. экон. наук, доцент
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления
и государственной службы»

В любой организации, помимо формальной структуры, определяемой должностными инструкциями и организационными схемами, существует сложная сеть неформальных отношений.

Эти связи возникают спонтанно между сотрудниками на основе личных симпатий, общих интересов, взаимной поддержки и других факторов.

Неформальные отношения могут оказывать значительное влияние на различные аспекты жизни персонала, включая мотивацию, производительность, удовлетворенность работой, а также на общую культуру организации.

Неформальные отношения – это связи между сотрудниками, основанные на личных симпатиях, общих интересах и дружбе, которые не регулируются официальными правилами и нормами.

Примеры неформальных отношений включают в себя общение во время перерывов, участие в корпоративных мероприятиях, а также неформальные встречи и обсуждения вне рабочего времени.

Влияние неформальных отношений может быть как положительным, так и отрицательным. Положительным влиянием является:

1. Улучшение коммуникации: неформальные каналы коммуникации часто позволяют информации распространяться быстрее и более эффективно, чем через официальные каналы.

Сотрудники, имеющие прочные неформальные связи, охотнее делятся информацией, идеями и опытом, что способствует более эффективному решению проблем и повышению инновационности.

2. Повышение мотивации и удовлетворенности работой: неформальные отношения создают чувство принадлежности к коллективу и социальной поддержки. Когда сотрудники чувствуют себя частью группы, они становятся более мотивированными, вовлеченными в работу и удовлетворенными своими условиями труда. Дружеская атмосфера на работе может значительно снизить стресс и повысить моральный дух персонала.

3. Развитие лидерства: в неформальных группах часто возникают неформальные лидеры, которые пользуются авторитетом и влиянием среди коллег. Эти лидеры могут играть важную роль в поддержании командного духа, разрешении конфликтов и стимулировании инноваций.

4. Социализация новых сотрудников: неформальные сети помогают новым сотрудникам быстрее адаптироваться к корпоративной культуре, узнать неписанные правила и установить контакты с коллегами. Наставничество со стороны более опытных сотрудников в рамках неформальных отношений может значительно облегчить процесс адаптации.

5. Развитие навыков и знаний: неформальное общение и обмен опытом с коллегами могут способствовать развитию профессиональных навыков и знаний. Сотрудники могут учиться друг у друга, делиться полезными советами и получать обратную связь по своей работе.

6. Повышение лояльности: сотрудники, имеющие прочные неформальные связи в организации, с большей вероятностью будут лояльны к ней и менее склонны к смене работы. Чувство принадлежности и социальной поддержки является важным фактором удержания ценных сотрудников.

7. Разрешение конфликтов: неформальные лидеры и доверительные отношения между сотрудниками могут способствовать более эффективному разрешению конфликтов и разногласий, предотвращая их эскалацию и негативное влияние на рабочую атмосферу.

Негативным влиянием неформальных отношений является:

1. Распространение слухов и сплетен: неформальные каналы коммуникации могут использоваться для распространения слухов, сплетен и негативной информации, что может дестабилизировать обстановку в коллективе и подорвать доверие к руководству.

2. Формирование «клик» и исключение: неформальные группы могут формироваться на основе исключения других сотрудников, что приводит к возникновению «клик» и дискриминации. Это может создавать напряженную и нездоровую атмосферу в коллективе.

3. Сопротивление изменениям: неформальные группы могут оказывать сопротивление изменениям, если считают, что эти изменения угрожают их интересам или сложившемуся порядку вещей.

4. Снижение производительности: в некоторых случаях неформальные отношения могут отвлекать сотрудников от работы, приводить к сплетням и пустой трате времени, что негативно сказывается на производительности.

5. Конфликт с формальной структурой: неформальные лидеры и группы могут вступать в конфликт с формальной структурой организации, если их цели и интересы не совпадают с целями руководства.

6. Снижение объективности: неформальные связи могут повлиять на принятие объективных решений, особенно при оценке производительности или при разрешении конфликтов, когда личные симпатии могут перевесить профессиональные соображения.

Руководству необходимо понимать важность неформальных отношений и уметь эффективно ими управлять, чтобы максимизировать их позитивное влияние и минимизировать негативное.

Таким образом, неформальные отношения представляют собой сложный и многогранный аспект организационной жизни, оказывающий существенное влияние на персонал.

Игнорирование или недооценка этого фактора может привести к негативным последствиям, таким как распространение слухов, формирование закрытых групп, снижение производительности и сопротивление изменениям. Однако, осознанное и грамотное управление неформальными связями позволяет создать позитивную

рабочую среду, повысить мотивацию и лояльность сотрудников, улучшить коммуникацию и ускорить решение проблем.

Руководителям необходимо стремиться к созданию баланса между формальной структурой организации и естественной сетью неформальных отношений. Поддержка открытого общения, поощрение командной работы, выявление и вовлечение неформальных лидеров в управление, а также профилактика негативных явлений, таких как сплетни и дискриминация, являются ключевыми элементами эффективного управления неформальными отношениями.

В конечном итоге, успешное использование потенциала неформальных связей способствует формированию сплоченного, мотивированного и эффективного коллектива, способного успешно решать поставленные задачи и достигать стратегических целей организации.

Это требует от руководства не только понимания механизмов функционирования неформальных отношений, но и гибкости, умения строить доверительные отношения с сотрудниками.

ТЕОРИЯ X И Y, СУТЬ И ОСОБЕННОСТИ

Тарасенко Е.В.

Стадник А.М., канд. гос. упр., доцент
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления
и государственной службы»

Теория X и Y – это концепции, предложенные американским психологом Дугласом МакГрегором в его книге «The Human Side of Enterprise» (1960). Эти теории описывают две противоположные модели управления людьми на рабочем месте, основанные на различных предположениях о мотивации и поведении работников.

Теория X предполагает, что люди по своей природе ленивы, избегают ответственности, не стремятся к саморазвитию и нуждаются в строгом контроле и принуждении для достижения целей организации.

Менеджеры, придерживающиеся этой теории, считают, что сотрудники работают только ради денег и им необходимы четкие инструкции и постоянный надзор.

Особенности данной теории:

- авторитарный стиль управления. Менеджеры принимают решения самостоятельно, без участия сотрудников;
- строгий контроль. Постоянный мониторинг работы и выполнения заданий;
- систематические санкции. Наказания за невыполнение или некачественное выполнение работы;
- централизованное принятие решений. Вся власть сосредоточена в руках руководства;
- ограниченная ответственность сотрудников. Сотрудники выполняют лишь то, что им предписано;
- низкая мотивация. Работа рассматривается как средство для заработка, а не источник удовлетворения [1, с. 128].

Теория Y, наоборот, предполагает, что люди по своей природе активны, стремятся к самореализации, любят брать на себя ответственность и способны к самоконтролю. Менеджеры, придерживающиеся этой теории, верят в потенциал своих сотрудников и предоставляют им свободу и возможности для роста.

Особенности данной теории:

- демократический стиль управления. Участие сотрудников в принятии решений;
- доверие и уважение к сотрудникам. Руководители верят в способности своих подчиненных;
- расширение ответственности. Предоставление сотрудникам большей самостоятельности и полномочий;
- делегирование полномочий. Распределение ответственности между членами команды;
- поощрение инициативы. Стимулирование креативности и инноваций;
- высокая мотивация. Работа воспринимается как способ самовыражения и достижения целей [1, с. 221].

Пример 1. Компания «ТехноМаш» занимается производством сложного оборудования. В последние годы она столкнулась с

проблемами качества продукции и несоответствием сроков поставок. Руководство решило внедрить элементы теории X для повышения контроля над рабочими процессами.

В компании была установлена чёткая иерархия, где все решения принимаются на уровне руководства. Работники должны следовать указаниям без возможности обсуждения.

Внедрена система регулярного мониторинга работы сотрудников, включая ежедневные отчёты о выполнении задач. Менеджеры проводили частые проверки для оценки эффективности работы.

Работники были ограничены в принятии самостоятельных решений. Например, если возникали проблемы в процессе производства, они должны были обратиться к своему руководителю за разрешением, вместо того чтобы принимать решение самостоятельно.

Однако в долгосрочной перспективе сотрудники начали чувствовать себя демотивированными из-за отсутствия автономии и возможности проявлять инициативу.

В этом примере применение теории X помогло компании «ТехноМаш» справиться с конкретными проблемами производительности и качества. Важно учитывать, что такой подход может привести к снижению мотивации сотрудников, поэтому в будущем компании стоит рассмотреть возможность интеграции элементов теории Y для создания более сбалансированной культуры управления.

Пример 2. Google, известная своей инновационной культурой и высокими стандартами работы, активно использует принципы теории Y Дугласа МакГрегора. Эта теория предполагает, что работники стремятся к самореализации, ответственности и могут проявлять инициативу, если им предоставить соответствующие условия.

Google предоставляет своим сотрудникам значительную степень автономии в работе. Сотрудники могут выбирать проекты, над которыми хотят работать, что способствует развитию их креативности и инновационного мышления.

В компании активно поощряется командная работа и обмен идеями между различными отделами. Создание открытых пространств для работы и регулярные встречи помогают стимулировать сотрудничество и кросс-функциональные инициативы.

Google внедрил культуру постоянной обратной связи, где сотрудники могут получать конструктивную критику и рекомендации по улучшению своей работы. Это помогает работникам развиваться и повышать свои навыки.

Применение теории Y в Google демонстрирует, как доверие к сотрудникам, автономия и поддержка их инициатив могут привести к созданию успешной и инновационной компании. Такой подход не только способствует развитию бизнеса, но и создает позитивную рабочую культуру, где сотрудники чувствуют себя вовлеченными и ценными.

Таким образом, теория X и Y – это не взаимоисключающие модели. На практике эффективный менеджмент часто требует гибкого подхода, сочетающего элементы обеих теорий. Выбор управленческого стиля зависит от конкретной ситуации, типа работы, культуры организации и характеристик сотрудников. Однако, современные тенденции управления все больше склоняются к принципам Теории Y, понимая, что мотивированные и вовлеченные сотрудники – залог успеха любой организации. Важно помнить, что теория Y – это направление к созданию более эффективной и гуманной рабочей среды.

Список использованных ресурсов

1. Жигун, Л.А. Теория менеджмента: теория организации: учебное пособие/ Л.А.Жигун. – М.: ИНФРА-М, 2019. – 320 с. – 321 с. – Текст: непосредственный.

ОСОБЕННОСТИ КАДРОВЫХ РЕШЕНИЙ

Тарасенко Е.В.

Смирнов С.Н., канд. техн. наук, доцент

ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления
и государственной службы»

Кадровые решения играют ключевую роль в управлении организацией, определяя не только качество рабочего процесса, но и достижение стратегических целей компании.

В условиях динамично меняющегося рынка и растущей конкуренции, правильный выбор, развитие и удержание талантливых сотрудников становятся важнейшими факторами успеха.

Особенности кадровых решений охватывают широкий спектр аспектов, включая анализ потребностей в кадрах, процесс подбора и оценки сотрудников, а также оценку эффективности принятых решений.

Понимание этих особенностей позволяет организациям более эффективно управлять человеческими ресурсами, создавая мотивированную и высококвалифицированную команду, способную справляться с вызовами современного бизнеса.

В современном бизнесе эффективное управление человеческими ресурсами играет ключевую роль в достижении стратегических целей организации.

Анализ потребностей и требований к кадрам становится важным инструментом для формирования конкурентоспособной команды, способной адаптироваться к быстро меняющимся условиям рынка. Этот процесс включает три основных аспекта: определение стратегических целей, оценка текущего состояния кадрового состава и прогнозирование будущих потребностей.

Стратегические цели организации служат основой для разработки кадровой политики. Они определяют направление, в котором должна развиваться компания, и помогают установить приоритеты в управлении человеческими ресурсами.

Например, если организация нацелена на расширение своего присутствия на международных рынках, ей потребуется привлечение специалистов с опытом работы в международной среде и знанием иностранных языков.

В этом контексте кадровая политика должна быть направлена на поиск, обучение и развитие таких специалистов. Таким образом, четкое понимание стратегических целей позволяет формировать соответствующие требования к кадрам и создавать условия для их реализации.

Оценка текущего состояния кадрового состава является важным этапом в анализе потребностей.

Она включает исследование квалификации, опыта и мотивации сотрудников. Квалификация подразумевает наличие необходимых знаний и навыков, опыт – практическое применение этих знаний, а мотивация – готовность сотрудников достигать поставленных целей. Использование методов оценки, таких как анкетирование и интервью, позволяет выявить недостатки в квалификации и мотивации, что дает возможность разработать программы обучения и повышения квалификации.

Таким образом, анализ текущего состояния кадров помогает выявить пробелы и определить направления для дальнейшего развития [1].

Прогнозирование потребностей в кадрах требует внимания к изменениям в бизнес-среде и технологиях. Быстрые технологические изменения могут привести к необходимости обновления навыков сотрудников или изменению структуры команды. Например, внедрение новых технологий может снизить потребность в рабочей силе определенных профессий, но одновременно создать спрос на специалистов в области данных и информационных технологий. Регулярный анализ внешней среды, включая тренды в отрасли и экономические показатели, позволяет организациям заранее подготовиться к изменениям и адаптировать кадровую политику под новые реалии.

Таким образом, анализ потребностей и требований к кадрам является неотъемлемой частью успешного управления человеческими ресурсами.

В условиях динамичного рынка только тот бизнес, который активно работает над развитием своих сотрудников и адаптацией своих кадровых стратегий, сможет достичь устойчивого роста и успеха.

Оценка эффективности кадровых решений – это важный аспект управления человеческими ресурсами, который помогает организациям адаптироваться к изменениям и повышать свою конкурентоспособность. В условиях динамичного рынка, где успех компании напрямую зависит от квалификации и мотивации сотрудников, мониторинг и оценка результативности кадровых решений становятся необходимыми инструментами для достижения стратегических целей.

Методы оценки эффективности кадровых решений включают анализ показателей текучести кадров, уровня удовлетворенности сотрудников и производительности труда.

Текучесть кадров может служить индикатором общего климата в компании: высокая текучесть часто сигнализирует о проблемах в управлении или недостаточной мотивации работников.

Уровень удовлетворенности сотрудников, измеряемый через опросы и интервью, предоставляет ценную информацию о том, насколько сотрудники вовлечены в процессы и насколько они ценят свою работу.

Производительность труда, в свою очередь, помогает оценить, насколько эффективно используются ресурсы компании. Все эти показатели взаимосвязаны и позволяют получить целостное представление о состоянии кадрового состава.

Однако сбор данных – это лишь первый шаг. Куда важнее корректировка кадровой стратегии на основе полученных результатов и обратной связи от сотрудников. Например, если анализ показал высокую текучесть среди определенной группы специалистов, необходимо выяснить причины и разработать меры по удержанию талантов. Обратная связь от сотрудников может выявить слабые места в корпоративной культуре или условиях труда, что позволит предпринять конкретные шаги для улучшения ситуации. Таким образом, использование полученных данных для адаптации кадровой политики становится залогом успешного управления человеческими ресурсами.

Процесс принятия кадровых решений является важным аспектом управления человеческими ресурсами, который напрямую влияет на эффективность организации. Он включает в себя несколько ключевых этапов: подбор и оценка кандидатов, учет факторов разнообразия и инклюзии, а также адаптация и развитие сотрудников.

На этапе подбора кандидатов используются различные методы и инструменты. Одним из самых распространенных является интервью, которое позволяет оценить не только профессиональные навыки, но и личные качества соискателя. Существуют разные форматы интервью: структурированные, полуструктурированные и неформальные, каждый из которых имеет свои преимущества.

Тестирование – еще один важный инструмент, который может включать как профессиональные тесты (например, на знание специфических навыков), так и психологические тесты, направленные на выявление личностных характеристик кандидата. Ассесмент-центры представляют собой комплексный подход к оценке, где кандидаты выполняют различные задания в группе, что позволяет наблюдать за их поведением в командной работе и стрессовых ситуациях.

Современные организации все больше осознают важность учета факторов разнообразия и инклюзии в процессе найма и продвижения по службе. Разнообразие в команде способствует более широкому спектру идей и решений, что в свою очередь повышает инновационность и конкурентоспособность компании. Важно не только привлекать талантливых сотрудников из разных культурных и социальных слоев, но и обеспечивать им равные возможности для карьерного роста. Создание инклюзивной корпоративной культуры помогает избежать предвзятости и дискриминации, что положительно сказывается на моральном климате в коллективе.

После принятия на работу начинается процесс адаптации новых сотрудников. Эффективная программа адаптации помогает новичкам быстрее войти в рабочий процесс, понять корпоративные ценности и культуру, а также наладить связи с коллегами. Важно обеспечить поддержку со стороны наставников или более опытных сотрудников, что поможет снизить уровень стресса у новичков.

Развитие сотрудников – это непрерывный процесс, включающий обучение, повышение квалификации и карьерное развитие. Организации должны предлагать возможности для профессионального роста через тренинги, семинары и менторство. Это не только повышает уровень компетенций работников, но и способствует их мотивации и удовлетворенности работой.

В заключение, процесс принятия кадровых решений – это многогранный механизм, который требует внимательного подхода на каждом этапе. Использование современных методов подбора и оценки кандидатов, учет разнообразия и инклюзии, а также эффективная адаптация и развитие сотрудников играют ключевую роль в создании успешной и продуктивной команды.

Список использованных ресурсов

1. Ерохина, Р.И. Анализ и моделирование трудовых показателей на предприятии: Учебное пособие/ Р.И. Ерохина, Е.К. Самраилова – М.: Издательство «МИК», 2000. – 438 с. – Текст: непосредственный.

ПРИНЯТИЕ КАДРОВОГО РЕШЕНИЯ В УСЛОВИЯХ РИСКА**Тарасюк М.А.**

Смирнов С.Н., канд. техн. наук, доцент
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления
и государственной службы»

Когда речь заходит о необходимости принять решение, связанное с риском, часто имеется в виду, что данное решение связано с возможностью неблагоприятных последствий. В повседневной жизни часто используется интуиция для принятия таких решений, что часто срабатывает безотказно. Как профессионалам, имеющим дело с рисками и неопределенностью, им часто приходится принимать сложные и далеко идущие решения. Даже будучи личностями, все вынуждены выбирать между альтернативными решениями, связанные с неопределенностью, в отношении которой недостаточно опыта и интуиции. Процесс принятия решений создан для того, чтобы описать и смоделировать данное действие, которое помогает в определении наилучших вариантов. Основная трудность при принятии решения заключается в том, что многие из влияющих факторов и будущих результатов неизвестны и не могут быть известны с уверенностью.

Принятие кадрового решения как неотъемлемая часть управления является одной из определяющих характеристик лидерства. Лидер, принимающий решения, должен обладать аналитическим мышлением, чтобы оценивать риски и возможные последствия для всей команды. Качество принимаемых кадровых решений оказывает основное влияние на успех или неуспех организации.

Понятие «принятие решения» трактуется в узком и широком смысле. В узком смысле принятие решения является заключительным актом деятельности по выявлению, анализу различных вариантов

решения, направленный на выбор и утверждение лучшего варианта решения. В данном случае решение рассматривается как акт выбора, осуществляемый индивидуальным или групповым лицом с помощью определенных правил. Также решение можно трактовать как результат выбора, тогда оно представляет собой предписание к действию (например, планом работы или вариантом проекта) [1, с. 35-36].

В широком смысле принятие решения – это процесс, протекающий во времени, осуществляемый в нескольких этапах. Также это совокупность всех этапов и стадий по подготовке (выработке) решения, включая заключительный этап непосредственного принятия решения. После того, как решение будет принято, осуществляется деятельность по реализации принятого решения. Однако процесс не заканчивается на этом. Далее оцениваются эффективности принятых мер, вносятся коррективы при необходимости.

Принятие кадровых решений считается управленческой функцией и организационным процессом, поскольку в большинстве случаев это действие требует не только качества, но и готовности столкнуться с последствиями, которые могут возникнуть у отдельных людей и стать заботой определенной группы людей. Неправильные решения, недостаток квалификации, задержки в принятии управленческих решений, неорганизованность, отсутствие ответственности, незнание особенностей нового коллектива, стремление подчинить сотрудников и навязать им старые порядки, а также перенос несовместимых ценностей – все это будет передаваться от одного уровня управления к другому, увеличивая риски как в каждом подразделении, так и в деятельности всей организации.

Кадровый риск – это ситуация, отражающая опасность нежелательного развития событий, которые напрямую или косвенно затрагивают функционирование и развитие организации, персонала, общества в целом и наступление которых связано с объективно существующей неопределенностью. Причины данного явления могут быть разнообразными: неэффективность системы управления персоналом; поведение, действие (бездействие) персонала; внешняя среда организации [2, с. 22].

К основным видам кадровых рисков относят: опасность потери ценных сотрудников; поведение работников как источник

потенциальных проблем; угроза материального ущерба из-за действий сотрудников; опасность ухудшения репутации компании и формирования негативного имиджа; вероятность нарушения законодательства как в отношении сотрудников, так и в результате их непрофессиональных действий.

Вышеперечисленные риски непосредственно влияют на стабильность и эффективность работы организации, подчеркивая важность грамотного подхода к кадровым решениям. Необходимо понимать, что для успешного управления этими рисками необходимо учитывать и факторы, которые тоже в свою очередь способствуют их возникновению.

К числу основных факторов риска в принятии кадровых решений относят:

- квалификационная асимметрия лиц, желающих получить работу;
- профессиональный дисбаланс спроса и предложения на рынке труда;
- размытые моральные и ценностные установки отдельных работников;
- действия со стороны криминальных элементов;
- низкий уровень квалификации работников;
- низкий уровень и качество жизни людей [3, с. 63].

Работодателям важно не только находить квалифицированных сотрудников, но и создавать для них комфортные условия работы, развивать корпоративную культуру и обеспечивать безопасность. Простыми словами, чтобы бизнес работал хорошо, нужно заботиться о людях: находить тех, кто действительно подходит, и создавать для них хорошие условия.

Под кадровым риском определяется опасность вероятной потери и ресурсов компании или недополучения доходов по сравнению с вариантом, рассчитанным на рациональное использование человеческих ресурсов, в результате возможных просчетов и ошибок в управлении человеческими ресурсами. Источником или объектом кадровых рисков выступает персонал организации или отдельный работник.

Для того чтобы минимизировать кадровые риски и обеспечить эффективное использование человеческих ресурсов, необходимо принимать обоснованные кадровые решения.

Грамотное принятие кадрового решения состоит из нескольких шагов:

1. Идентификация проблемы. Этот процесс начинается с определения наличия проблемы и разницы между существующим и желаемым состоянием. Управленцы хороши, если они способны понять 2 основные характеристики проблемы: быть в курсе проблемы, быть под давлением, которое побуждает к действию. Допустим, если сотрудники начинают демонстрировать низкую продуктивность, важно выяснить, связано ли это с отсутствием мотивации или недостатком навыков, чтобы не потерять ценные кадры из-за неправильных решений.

2. Определение критериев для принятия решения. После определения проблемы следует определить критерии для ее решения. Критерии должны основываться на следующих принципах: важность и весомость зависят от вопроса или проблемы, по которым требуется принять решение. Например, при решении о сокращении штата важно учитывать последствия для морального духа оставшихся сотрудников, что может повлиять на их производительность и лояльность к компании.

3. Распределение важности/весомости критериев. Лицо, принимающее решение, должно оценить важность критериев и классифицировать их, расставив приоритеты в соответствии с их важностью.

4. Разработка альтернатив. Лицо, принимающее решение, должно быть творческим, поэтому в сотрудничестве с командой должно составить список альтернатив, на основе которых может быть решена определенная проблема. Вместо сокращения штата в условиях финансовых трудностей можно рассмотреть варианты временного перевода сотрудников на неполный рабочий день или предоставления им возможности повышения квалификации.

5. Анализ альтернатив. На этом этапе выбранные альтернативы подвергаются анализу. Будет проведен анализ информации и дополнительных материалов, чтобы определить приоритеты и слабые стороны каждой представленной альтернативы.

6. Выбор альтернативы. После взвешивания представленных альтернатив на этом этапе выбирается наилучшая альтернатива, которая генерирует наибольшую сумму, рассчитанную на предыдущем шаге.

7. Выполнение решения. На этом этапе принимается решение о действии, и это решение должно быть доведено до сведения заинтересованных лиц, а также их участие в последующей работе. В тех случаях, когда люди, принимающие решение, участвуют в процессе, они с энтузиазмом поддерживают реализацию решения. Команда будет активно участвовать в процессе внедрения нового проекта, что поможет снизить уровень стресса и неопределенности.

8. Оценка эффективности решения. Это оценка результата, по которому можно увидеть, решена ли проблема. В тех случаях, когда проблема все еще существует, руководитель должен увидеть, что пошло не так, и вернуться к предыдущим шагам. Если после реализации решения наблюдается высокая текучесть кадров или снижение удовлетворенности работой, это может сигнализировать о необходимости пересмотра подхода и возвращения к предыдущим шагам для поиска более верного решения.

В конечном счете, принятие кадровых решений в условиях риска является сложным и многоэтапным процессом, который требует четкого анализа и оценки различных факторов. Чтобы успешно справляться с кадровыми рисками, очень важно следовать структурированному процессу принятия решений, который включает в себя идентификацию проблемы, определение критериев и разработку альтернатив. Каждый шаг этого процесса играет ключевую роль в достижении оптимального результата, что позволит создать устойчивое развитие и процветание организации.

Список использованных ресурсов

1. Голубков, Е. П. Инновационный менеджмент. Технология принятия управленческих решений : учебное пособие / Е. П. Голубков. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Дело и сервис (ДиС), 2012. – Текст: непосредственный.

2. Митрофанова, А. Е. Кадровые риски и их оценка : Учебное пособие для студентов высших учебных заведений / А. Е. Митрофанова,

Д. К. Захаров, Р. А. Ашурбеков. – Москва : ИНФРА-М, 2020. – 137 с. – Текст: непосредственный.

3. Слободской, А.Л. Риски в управлении персоналом: учебное пособие/ А. Л. Слободской. – СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2011. – 155 с. – Текст: непосредственный.

ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ И ЛИЧНОСТНЫЕ КАЧЕСТВА СОТРУДНИКОВ, ОТВЕТСТВЕННЫХ ЗА ПРИНЯТИЕ КАДРОВЫХ РЕШЕНИЙ

Тарасюк М.А.

Смирнов С.Н., канд. техн. наук, доцент
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления
и государственной службы»

Формирование высокоэффективного кадрового состава имеет решающее значение для достижения успеха в организации. Сотрудники – это не просто ресурсы, которыми нужно управлять. Это основа, на которой процветает или рушится бизнес. Найти подходящего сотрудника, обладающего всеми необходимыми качествами, которые напрямую связаны с успехом в организации очень трудно. Чтобы определить, насколько хорош тот или иной сотрудник, недостаточно просто посмотреть на его квалификацию и опыт. За резюме кандидата может скрываться истинный потенциал, который позволит продвинуться бизнесу вперед.

Сильные стороны сотрудников являются основой успеха организации, объединяя навыки, таланты и врожденные качества. Эти сильные стороны позволяют сотрудникам преуспевать в таких кадровых решениях, в которых они чувствуют себя наиболее комфортно, и добиваться хороших результатов. Способность выявлять сотрудников с высоким потенциалом выгодна как для самой организации, так и сотруднику. Привлечение подходящих сотрудников может привести к росту бизнеса, а также к карьерному росту самого сотрудника. Одна из важнейших причин выявления сотрудников с высоким потенциалом –

это поиск людей, которые станут профессиональными руководителями высшего звена.

Под качественными характеристиками сотрудника следует понимать:

- способности (уровень образования, объем знаний, профессиональные навыки, опыт работы и т.п.);
- мотивации (круг профессиональных и личных интересов, стремление сделать карьеру и т.п.);
- свойства (личностные качества, влияющие на выполнение определенной профессиональной роли) [1, с. 58].

Способности, включающие уровень образования, знания, навыки и опыт, являются фундаментом, на котором строится профессиональная деятельность.

Чем выше уровень образования и глубже знания, тем более сложные и ответственные задачи сотрудник может выполнять. Мотивация определяет стремление сотрудника к достижению целей, как профессиональных, так и личных.

Интерес к работе, желание сделать карьеру, потребность в признании и самореализации – все это стимулирует сотрудника к активной деятельности, повышению квалификации и достижению высоких показателей. Свойства, или личностные качества, оказывают непосредственное влияние на то, как сотрудник взаимодействует с коллегами и партнерами, как он решает проблемы и адаптируется к изменениям. Коммуникабельность, ответственность, стрессоустойчивость, креативность, лидерские качества – все это играет важную роль в успешном решении кадровых вопросов.

Сотрудники могут обладать целым рядом качеств, которые делятся на профессиональные и личностные качества (табл. 1).

Профессиональные качества – это навыки, знания и умения, которые сотрудник использует для эффективного выполнения своей работы. Эти составляющие напрямую связаны с его компетенциями и опытом в конкретной области. Сотрудники, занимающиеся кадровыми вопросами, должны обладать глубокими знаниями в области управления персоналом. Это включает в себя понимание теорий мотивации, адаптации сотрудников, оценки их деятельности и методов подбора кадров [2, с. 71].

Основные различия между профессиональными
и личностными качествами

Характеристика	Профессиональные качества	Личностные качества
Основные составляющие	Навыки, знания, умения, необходимые для выполнения работы	Черты характера, поведение, индивидуальные особенности
Фокус	Выполнение задач, достижение целей, эффективность	Взаимодействие, адаптивность, мотивация, общее благополучие
Развитие	Обучение, тренировки, получение опыта	Саморазвитие, обратная связь, осознанность
Оценка	Квалификационные экзамены, тесты, результаты работы	Оценка 360 градусов, тесты личности, наблюдение за поведением

Прежде всего, сотрудник, занимающийся кадровыми решениями, должен обладать глубоким пониманием рынка труда. Он должен быть в курсе текущих тенденций, знать уровень заработной платы по различным специальностям, понимать специфику разных отраслей и компаний. Это позволит ему эффективно оценивать кандидатов и формировать конкурентоспособные предложения о работе.

Специалист по кадровым решениям должен обладать аналитическим мышлением. Способность оценивать и анализировать информацию помогает формировать правильное представление о кандидатах и выявлять те характеристики, которые будут способствовать их успешной интеграции в команду. Аналитики кадровых служб должны иметь навыки работы с данными, чтобы на основе статистики, отчетов и пользовательских исследований делать обоснованные выводы и прогнозы о потенциале соискателей [3, с. 46].

Необходимым условием является владение методами оценки персонала. Сотрудник должен уметь проводить собеседования различных видов (структурированные, ситуационные, поведенческие), использовать различные тесты и опросники для оценки профессиональных знаний, навыков и личностных качеств кандидатов.

Готовность к обучению и профессиональному развитию становится важным составляющим для сотрудников, принимающих кадровые решения. Сфера HR постоянно меняется, и успешные

специалисты понимают, что развитие их навыков и компетенций – это непрерывный процесс. Участие в тренингах, вебинарах, специализированных курсах и конференциях позволяет не только осваивать новые инструменты и методы, но и расширять свою сеть контактов, что может оказаться полезным для дальнейшего карьерного роста.

Однако даже самые высококвалифицированные специалисты могут оказаться неэффективными в существующей команде, если не будут обладать необходимыми личностными качествами. Наряду с профессиональными знаниями и навыками, личностные качества играют не менее важную роль в успехе сотрудника, ответственного за принятие кадровых решений.

Личностные качества – это черты характера, поведенческие особенности и индивидуальные характеристики, которые влияют на то, как сотрудник взаимодействует с другими, решает проблемы и адаптируется к изменениям при принятии кадровых решений [2, с. 84].

Одним из самых важных личностных качеств таких специалистов является высокая степень эмпатии. Умение сопереживать и понимать других людей позволяет кадровым работникам лучше оценивать кандидатов, распознавать их сильные и слабые стороны, а также учитывать индивидуальные особенности при принятии решений. Эмпатия помогает создать доверительную атмосферу, в которой кандидаты чувствуют себя комфортно во время собеседований, что, в свою очередь, способствует более открытому и искреннему диалогу. Такой сотрудник может не только увидеть потенциал кандидата, но и предсказать, как он впишется в команду и сможет развиваться внутри организации.

Следует также учитывать такие характеристики, как выполнение обязательств, уровень ответственности и надежность. В условиях команды, где работа часто зависит от усилий сотрудников, способность каждого члена выполнять свои задачи вовремя и качественно становится решающим фактором успеха. Если один из сотрудников систематически не выполняет свои обязательства, это негативно скажется на всей команде, что приведет к снижению производительности.

Умение вести коммуникацию также является важным личностным качеством. Эффективная коммуникация не только облегчает процесс собеседования, но и способствует созданию положительного имиджа компании. Специалисты по кадровым решениям должны быть способны доносить информацию четко и понятно, а также быть хорошими слушателями. Также важно, чтобы они понимали, как адаптировать стиль общения в зависимости от аудитории – будь то кандидат на должность или высшее руководство. Создание доверительных и открытых отношений с кандидатами является не менее важной задачей, так как это создает позитивный опыт взаимодействия с компанией.

Еще одним важным личностным качеством является стрессоустойчивость и умение работать в условиях многозадачности. Принятие кадровых решений часто сопряжено с высоким уровнем стресса, необходимостью работать в сжатые сроки и решать сложные проблемы. Сотрудник должен уметь сохранять спокойствие и концентрацию в таких ситуациях, а также эффективно планировать свое время и расставлять приоритеты.

В конечном счете, при оценке потенциального или текущего сотрудника необходимо учитывать как профессиональные, так и личностные качества. Идеальный сотрудник – это тот, кто обладает необходимыми знаниями и навыками для выполнения своей работы, а также обладает чертами характера и поведенческими особенностями, которые позволяют ему успешно взаимодействовать с коллегами, адаптироваться к изменениям и вносить вклад в общий успех компании. Совершенствование этих навыков должно стать постоянной целью сотрудников, занимающихся вопросами управления персоналом, что в свою очередь приведет к успешному функционированию всей компании.

Список использованных ресурсов

1. Алавердов, А. Р. Управление персоналом / А. Р. Алавердов, Е. О. Шленская, О. В. Нестерова. – Москва : Синергия, 2013. – 192 с. – Текст: непосредственный.

2. Психология труда : учебник и практикум для вузов / под редакцией А. В. Карпова. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2022. – 364 с. – Текст: непосредственный.

3. Кибанов, А. Я. Управление деловой карьерой, служебно-профессиональным продвижением и кадровым резервом : учебно-практическое пособие / А. Я. Кибанов, Е. В. Каштанова ; под редакцией А. Я. Кибанова. – Москва : Издательство Проспект, 2012. – 56 с. – Текст: непосредственный.

ТЕКУЧЕСТЬ КАДРОВ И СТРАТЕГИИ УДЕРЖАНИЯ СОТРУДНИКОВ

Тарасюк М.А.

Казанцева Л.С., канд. экон. наук, доцент
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления
и государственной службы»

Текучесть кадров в компаниях неизбежна. Сотрудники уходят на пенсию, увольняются или меняют работу, выбирая наиболее выгодные предложения. Для работодателя это означает дополнительные расходы и время на поиск новых сотрудников и их адаптацию. Люди, занимающие определенную должность в организации, заменяются другими людьми. Некоторая текучесть кадров ожидаема и вполне нормальна, например, когда сотрудники уходят по личным причинам. Высокая же текучесть кадров происходит из-за негативных факторов внезапно.

Изучение процесса текучести кадров крайне важно, поскольку это оказывает большое влияние на функционирование всей организации. Когда сотрудники часто увольняются из компании, приходится постоянно нанимать новых людей, что становится дорогостоящим и трудоемким процессом. Более того, существует риск, что новый сотрудник уволится через несколько месяцев.

Поэтому целью данного исследования является выявление факторов, которые могут вызвать текучесть кадров организации, а также разработка стратегий, позволяющих удерживать хороших и высококвалифицированных сотрудников в организации.

Текучность кадров представляет собой показатель того, сколько сотрудников увольняется или заменяется в организации за определенный период, часто выражаемый в процентах от общей численности персонала. В идеале текучность кадров следует измерять как в масштабах всей компании, так и в отдельных отделах или подразделениях, чтобы получить более точное представление [1, с. 86].

Текучность кадров бывает 2х видов – добровольной и вынужденной. Добровольная текучность кадров подразумевает ситуацию, когда работник добровольно решает покинуть компанию. В случае вынужденной текучности кадров компания решает расторгнуть трудовой договор с работником, например, из-за сокращения штата или неудовлетворенности его работой. Обычно компании анализируют добровольную текучность кадров. В рамках этого типа можно выделить ситуацию, когда уход сотрудника выгоден компании (уходящие сотрудники плохо мотивированы и неэффективны) или оказывает негативное влияние на функционирование организации. Последнее происходит, когда уходящего сотрудника сложно заменить из-за его квалификации или выдающихся результатов на конкретной должности [2, с. 73].

Сотрудники – это инструмент успешного бизнеса, и прощаться с квалифицированными специалистами затруднительно. Со временем сотрудники могут начать искать более выгодные предложения и должности с более удобным графиком, другими руководителями, балансом между работой и личной жизнью или возможностями для развития.

Существует множество факторов, которые приводят к появлению высокой текучности кадров. Основные из них рассмотрены ниже.

Сотрудники пытаются находить смысл в том, что они делают. Многие приходят на работу и в конечном итоге не получают удовлетворения, что часто приводит к высокой текучности кадров. Если сотрудники чувствуют, что их работа не приносит им удовольствия, рано или поздно эти сотрудники начнут искать более выгодные предложения.

Сотрудники стремятся получать справедливую зарплату, которая отражает их навыки, опыт и преданность делу. Известно, что один из десяти сотрудников увольняется из-за неудовлетворенности зарплатой.

Некоторые компании теряют высококвалифицированных сотрудников, потому что не могут или не хотят предлагать зарплату, соответствующую потребностям и ожиданиям сотрудников [1, с. 143].

Баланс между работой и личной жизнью очень важен. Сотрудники часто чувствуют давление, вынуждающее их быть доступными и на связи в любое время, что часто приводит к выгоранию и может стать причиной текучести кадров.

Сотрудникам важно получать обратную связь, наставления и признание, но руководители часто не могут вести содержательные беседы со своими подчиненными. Такое отсутствие взаимодействия может создать атмосферу отчужденности между руководством и сотрудниками, что, в свою очередь, может снизить уровень удержания персонала.

Помимо отсутствия обратной связи многие организации страдают от недостатка возможностей для продвижения или развития трудолюбивых сотрудников. Когда сотрудник искренне заинтересован в своей работе и в своей организации, он захочет взять на себя больше обязанностей и получить возможность освоить новые навыки. Если таких возможностей нет, сотрудники будут искать работу с лучшими перспективами для развития и продвижения.

В некоторых тяжелых случаях сотрудников вынуждает покидать компанию токсичная или негативная организационная культура. Травля на рабочем месте или даже банальный негатив могут стать серьезным испытанием для сотрудников, которые хотят работать в позитивной среде [2, с. 117].

Лучший способ свести к минимуму текучесть кадров и сохранить нужных сотрудников в компании – разработать стратегию удержания сотрудников. Ниже выделены следующие действия:

Требуется подбирать подходящую кандидатуру. Чтобы удержать сотрудников, важно нанимать тех, кто подходит компании. Нужно убедиться, что четко определена роль и что должностные инструкции соответствуют фактическому кругу обязанностей.

Следует использовать опросы, чтобы собрать ответы на открытые вопросы и более детально изучить внутренние и внешние факторы. Это позволит оценить, насколько сотрудники готовы остаться на своей должности или в организации. Невозможно контролировать внешние

факторы, но можно влиять на внутренние факторы, чтобы обеспечить удержание сотрудников. Опросы помогают выяснить причины, по которым сотрудники отвлекаются и теряют интерес к работе, а также дают качественную информацию и подробные сведения о причинах низкой вовлеченности.

Сотрудники придают большое значение возможностям карьерного роста. Компании, которые не инвестируют в своих сотрудников, гораздо чаще сталкиваются с высоким уровнем текучести кадров. Обучение и развитие сотрудников позволит повысить удовлетворенность работой, как самого сотрудника, так и работодателя.

Открытая коммуникация необходима для успеха любой организации. Без эффективной коммуникации организация не сможет полноценно существовать. Командная работа затруднена, когда члены команды не общаются или общаются недостаточно ясно. Открытый диалог и умение подстраивать свой стиль общения под других позволят справиться с данной проблемой.

Внедрение поощрительных систем, бонусов или дополнительных льгот позволят повысить вовлеченность сотрудников и уровень их удовлетворенности. Поощрения показывают сотрудникам, что именно в этой компании они могут получить больше, чем им предлагают в других корпорациях.

Необходимо выяснить, хорошо ли люди, покидающие компанию, справлялись с работой на этой должности, была ли их работа эффективной. Если у уходящих сотрудников низкая мотивация, стоит заменить их новыми людьми с более высокой вовлеченностью. Однако если текучесть кадров относительно низкая и компания теряет лучших сотрудников, следует немедленно принять меры, чтобы побудить их остаться в компании [3, с. 254].

В ходе данного исследования было выявлено, что текучесть кадров является серьезной проблемой для организаций, оказывающей значительное влияние на их эффективность. Основные факторы высокой текучести кадров включают в себя недостаток удовлетворения от работы, несоответствие зарплаты ожиданиям сотрудников, отсутствие баланса между работой и личной жизнью, а также недостаток обратной связи и признания со стороны руководства. Было выявлено, что работники часто уходят из компании и приходится

нанимать новых сотрудников. Для этого необходимо внедрять соответствующие стратегии удержания сотрудников, чтобы поддерживать текучесть кадров на безопасном уровне. Умеренная текучесть кадров позволит компании сохранять конкурентное преимущество и внедрять в организацию новые знания и идеи.

Список использованных ресурсов

1. Аллин, О. Н. Кадры для эффективного бизнеса. Подбор и мотивация персонала / О. Н. Аллин, Н. И. Сальникова. – Москва : Генезис, 2005. – 248 с. – Текст: непосредственный.

2. Кязимов, К. Г. Управление персоналом: профессиональное обучение и развитие : учебник / К. Г. Кязимов. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2025. – 202 с. – Текст: непосредственный.

3. Одегов, Ю. Г. Управление персоналом : учебник и практикум для вузов / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2025. – 445 с. – Текст: непосредственный.

ОСНОВНЫЕ ТРУДНОСТИ, С КОТОРЫМИ СТАЛКИВАЕТСЯ МОЛОДЕЖЬ ПРИ ПОИСКЕ РАБОТЫ

Трунова А.Л.

Стадник А.М., канд. гос. упр., доцент
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления
и государственной службы»

Знание о трудностях, с которыми сталкивается молодёжь при поиске работы, играет важную роль в современном обществе. Так как, молодёжь является значительной частью рабочей силы, и их адаптация на рынке труда влияет на общую экономическую ситуацию [8]. Понимание проблем, с которыми они сталкиваются, позволяет разработать более эффективные стратегии поддержки и обучения, что в конечном итоге способствует укреплению экономики и улучшению социальной ситуации.

Актуальность этой темы неоспорима, особенно в условиях быстро меняющегося мира и технологий. Молодёжь должна быть готова к новым вызовам, таким как необходимость адаптации к удаленной работе и изменению требований к навыкам. Поэтому важно проводить исследования, направленные на выявление актуальных потребностей соискателей, что позволит создать более адаптированные обучающие программы и возможности стажировок.

В результате разбора данной темы мы сможем не только осветить конкретные трудности, с которыми сталкивается молодёжь, но и предложить пути их преодоления. Включающие в себя рекомендации как для самих молодых людей, так и для работодателей и образовательных учреждений. В конечном итоге, понимание этих аспектов поможет всем участникам процесса занятости наладить более эффективное взаимодействие и сделать рынок труда более доступным и справедливым для молодого поколения.

Рассмотрим ключевые трудности, с которыми сталкивается молодёжь при поиске работы [4]. Первое и самое распространенное это отсутствие опыта работы. Работодатели часто отдают предпочтение кандидатам с опытом, что создает замкнутый круг для выпускников и молодых специалистов. Также существует недостаток практических навыков, так как теоретические знания, полученные в учебных заведениях, часто не соответствуют требованиям реальной работы. Современный рынок труда требует не только знаний, но и умения применять их на практике, включая работу с конкретными программами, инструментами или владение определенными методиками. Еще одной сложностью является высокая конкуренция среди молодых специалистов на рынке труда, особенно в популярных сферах. Большое количество выпускников с одинаковой квалификацией увеличивает сложность выделения среди остальных кандидатов [1].

Кроме того, существует несоответствие ожиданий и реальности, проявляющееся в завышенных ожиданиях относительно заработной платы и карьерного роста, а также нереалистичных представлениях о работе. Молодые специалисты часто имеют идеализированное представление о работе, что может приводить к разочарованию и увольнению. Не стоит забывать и об ограниченных возможностях трудоустройства в регионах, где молодёжь сталкивается с меньшим

количеством вакансий и более низкими зарплатами по сравнению с крупными городами. Неравномерное распределение рабочих мест создает дополнительную проблему для молодых специалистов, желающих остаться в своем регионе [2].

Наконец, неэффективные методы поиска работы также усложняют задачу. Использование устаревших или неэффективных методов, таких как рассылка резюме без сопроводительного письма или отсутствие сетевого взаимодействия, снижает шансы на успех. Рынок труда постоянно меняется, и важно использовать современные инструменты и стратегии для поиска работы.

Для преодоления этих трудностей и успешного трудоустройства молодежи необходимы новые подходы и стратегии.

1. Акцент на стажировки и волонтерство. Не ждать окончания учебы, чтобы начать получать опыт. Стажировки, волонтерство и даже работа над собственными проектами – это отличный способ наработать практические навыки и заполнить пробелы в резюме.

2. Развитие «мягких навыков». «Мягкие навыки» важны не меньше, чем профессиональные знания. Необходимо работать над умением общаться, сотрудничать, решать проблемы и адаптироваться к изменениям.

3. Создание личного бренда. Выделение своих уникальные качества и достижения, чтобы привлечь внимание работодателей.

4. Использование нетворкинга. Не нужно бояться обращаться за помощью к друзьям, знакомым и бывшим коллегам.

5. Адаптация резюме и сопроводительных писем. Не нужно одно и то же резюме на все вакансии. Адаптируйте его под конкретные требования работодателя, подчеркивая релевантные навыки и опыт.

6. Прокачка цифровой грамотности. Уверенное владение цифровыми инструментами, умение работать с данными и анализировать информацию – это ключевые навыки в современном мире [3].

7. Фокус на непрерывное обучение. Мир меняется очень быстро, поэтому важно постоянно учиться новому и развиваться. Будьте готовы осваивать новые навыки и знания в течение всей жизни.

Со своей стороны, потенциальные работодатели также должны пересмотреть свои подходы к найму молодых специалистов.

1. Разработка программ стажировок и менторства. Предоставьте молодым специалистам возможность получить опыт работы и развить необходимые навыки под руководством опытных наставников.

2. Снижение требований к опыту работы. Вместо того чтобы требовать многолетний опыт работы, необходимо сосредоточиться на оценке потенциала и обучаемости кандидатов.

3. Создание инклюзивной среды. Создание рабочей среды, в которой молодые специалисты чувствуют себя комфортно и могут свободно высказывать свои идеи.

4. Развитие HR-бренда. Сделайте свою компанию привлекательной для молодых специалистов, создав сильный HR-бренд.

5. Партнерство с учебными заведениями. Сотрудничество с университетами и колледжами помогает компаниям привлекать талантливых студентов и выпускников, а также адаптировать образовательные программы под свои потребности.

На основе выше предложенного материала можно сделать схему «Преодоление трудностей при поиске работы» (рис. 1).

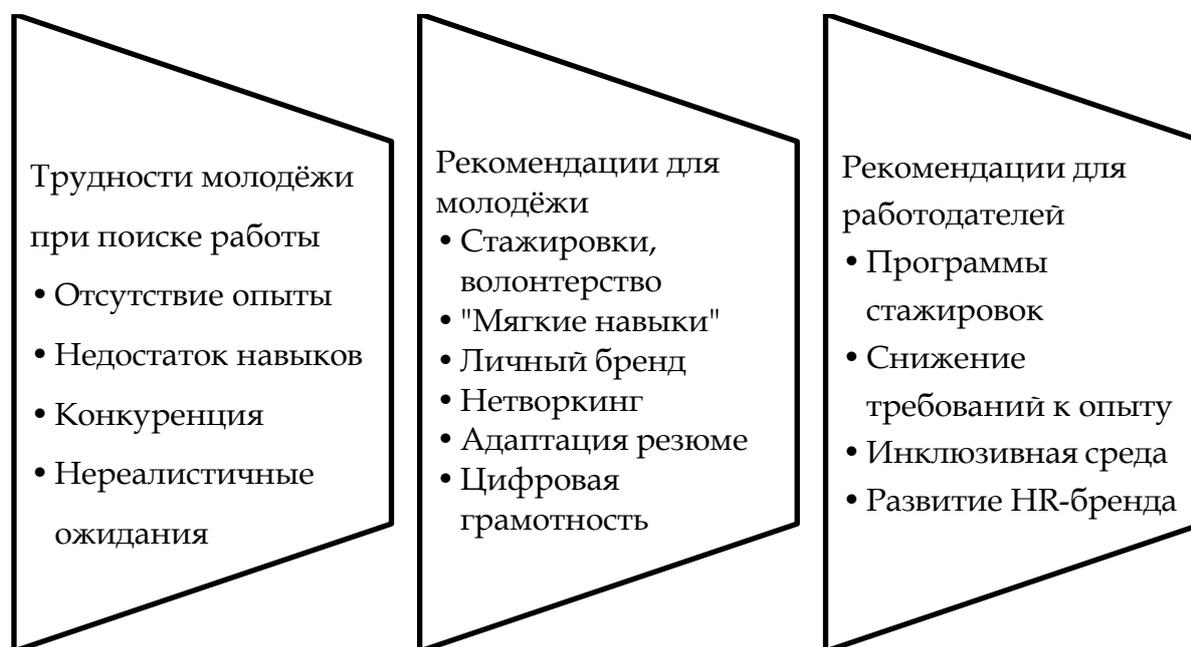


Рис.1. Преодоление трудностей при поиске работы

Для того что бы проверить предложенную схему проведём сравнительный анализ с традиционным подходом трудоустройства молодёжи (табл. 1).

Сравнительный анализ традиционных и новых подходов к поиску
работы для молодёжи

Критерий	Традиционный подход	Новый подход
Фокус	Наличие опыта и формального образования	Потенциал, «мягкие навыки» и обучаемость
Инструменты	Рассылка резюме, ярмарки вакансий	Нетворкинг, личный бренд, онлайн-платформы
Коммуникация	Пассивное ожидание ответа	Активное установление контактов, самопрезентация
Обучение	Ограничено формальным образованием	Непрерывное обучение и саморазвитие
Адаптация	Стандартное резюме для всех вакансий	Адаптация резюме и сопроводительных писем

Таким образом, поиск работы – это сложный процесс, особенно для молодых специалистов. Однако, знание основных трудностей и использование новых подходов поможет преодолеть эти барьеры и найти работу мечты.

Работодателям, в свою очередь, необходимо пересмотреть свои требования и создать условия для привлечения и развития молодых талантов.

Только совместными усилиями можно создать рынок труда, где каждый молодой специалист сможет реализовать свой потенциал.

Список использованных ресурсов

1. Кострова, Ю. Б. К вопросу о трудоустройстве выпускников образовательных организаций в Рязанской области / Ю. Б. Кострова. – Текст: непосредственный // Актуальные вопросы экономики, права и образования в XXI веке : материалы III Международной научно-практической конференции (Москва, 24 мая 2017 г.). – Москва: Московский университет им. С.Ю. Витте, 2017. – С. 325-329.

2. Низова, Л. М. Региональный рынок труда: приоритеты, проблемы и пути решения / Л. М. Низова, А. С. Никитина. – Текст: непосредственный // Кадровик. – 2017. – № 1. – С. 94-102.

3. Никишина, А. Л. Исследование современных технологий подбора персонала / А. Л. Никишина. – Текст: непосредственный //

Современные научные исследования и инновации. – 2016. – № 7(63). – С. 164-171.

4. Романов, В. А. Проблемы трудоустройства современной молодёжи / В. А. Романов. – Текст: непосредственный // Молодой ученый. – 2020. – № S27-1(317-1). – С. 71-73.

5. Фадеева, А. А. Молодёжь на российском рынке труда: проблема трудоустройства / А. А. Фадеева, Е. В. Янченко. – Текст: непосредственный // Современные проблемы экономики и менеджмента : Материалы международной научно-практической конференции (Воронеж, 25 октября 2018 г.). – Воронеж: Издательство Истоки, 2018. – С. 232-236.

УЛУЧШЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА В КОМПАНИИ

Шевчук Е.А.

Волочко А.С., канд. экон. наук

ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления
и государственной службы»

Актуальность проблематики улучшения человеческого потенциала обусловлена тем, что в современных условиях успешное функционирование организаций зависит от компетентности и эффективности работы персонала. Управление человеческими ресурсами позволяет повысить производительность труда, увеличить общую эффективность производства и обеспечить высокий уровень жизни населения.

Сущность совершенствования человеческого потенциала заключается в эффективном формировании, использовании и развитии кадров предприятия или организации, а также в создании благоприятных условий для жизни и работы населения на определённой территории. Постоянное участие в принятии решений, процессах и выполнении заданий может подавлять творческий потенциал людей.

Конечно, для руководителей и владельцев бизнеса нормально ставить перед сотрудниками конкретные задачи. Однако регулярное

лишение их столь необходимой самостоятельности может быть вредным и препятствовать развитию личных качеств работников. Одна из ошибок, которую как правило совершают организации - пренебрежение возможностями обучения и развития своих сотрудников. Неспособность развить скрытые навыки команды может ограничить амбиции как сотрудников, так и компании [1]. Обучение – это важный инструмент для расширения знаний сотрудников, развития их навыков и выявления скрытых качеств.

Приобретение новых компетенций делает работу более значимой и готовит сотрудников к более высоким достижениям и более эффективной работе. Развитие и обучение в комплексе представляют собой создание систем обучения и развития для повышения квалификации сотрудников, их профессионального роста и личностного развития.

Управление человеческими ресурсами в организациях направлено на оптимизацию навыков и умений сотрудников. Эффективное управление человеческими ресурсами включает набор, отбор, обучение и развитие сотрудников. Системы управления эффективностью необходимы для оценки и повышения производительности сотрудников. Вовлеченность и мотивация сотрудников имеют решающее значение для достижения целей организации. Инициативы по разнообразию и инклюзивности помогают создавать более инновационную и продуктивную рабочую силу. Программы развития лидерских качеств способствуют росту и успеху организации. Стратегии управления талантами гарантируют, что в организации есть нужные люди на нужных должностях. Возможности непрерывного обучения и профессионального развития жизненно важны для удержания квалифицированных сотрудников [2].

В заключение можно отметить, что улучшение человеческого потенциала в организациях является ключевым фактором для достижения устойчивого успеха и конкурентоспособности. Развитие сотрудников через обучение, мотивацию и создание благоприятной рабочей атмосферы способствует повышению их производительности и удовлетворённости работой. Кроме того, инвестиции в человеческий капитал могут привести к инновациям и улучшению качества продукции или услуг. Для достижения этих целей организациям

необходимо разрабатывать и реализовывать комплексные стратегии, учитывающие индивидуальные потребности сотрудников и особенности бизнес-среды. Эффективное управление человеческим потенциалом требует постоянного мониторинга, оценки и корректировки подходов, а также готовности к изменениям и адаптации к новым вызовам.

Список использованных ресурсов

1. Гусев, А. Б. Глобализация занятости на фоне пандемии COVID-19 / А. Б. Гусев, М. А. Юревич. – Текст: непосредственный // Вестник МГИМО Университета. – 2021. – Т. 14, № 1. – С. 148-173.

2. Егорова, Е. Н. Подходы Международной организации труда к вопросу правового регулирования нестандартных форм занятости / Е. Н. Егорова. – Текст: непосредственный // Юридическая наука. – 2022. – № 9. – С. 88-91.

3. Закалюжная, Н. В. Новая концепция занятости и развитие трудовых отношений в цифровую эпоху / Н. В. Закалюжная. – Текст: непосредственный // Право. Журнал Высшей школы экономики. – 2023. – № 2. – С. 139-164.

4. Лютов, Н. Л. Дистанционный труд: опыт Европейского Союза и проблемы правового регулирования в России / Н. Л. Лютов. – Текст: непосредственный // Lex Russica (Русский закон). – 2018. – № 10(143). – С. 30-39.

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ

Шевчук Е.А.

Петенко А.В., канд. экон. наук, доцент
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления
и государственной службы»

Актуальность проблемы управления человеческим потенциалом обусловлена тем, что в современных условиях успешное функционирование организаций зависит от компетентности и

эффективности работы персонала. Управление человеческими ресурсами позволяет повысить производительность труда, увеличить общую эффективность производства и обеспечить высокий уровень жизни населения.

Суть совершенствования человеческого потенциала заключается в эффективном формировании, использовании и развитии кадров предприятия или организации, а также в создании благоприятных условий для жизни и работы населения на определенной территории. Для руководителей нормально ставить перед сотрудниками конкретные задачи. Постоянное участие в принятии решений, процессах и выполнении заданий может подавлять творческий потенциал людей.

Однако, регулярное лишение сотрудников самостоятельности может быть вредным и препятствовать развитию личных качеств работников. Одна из ошибок, которую как правило совершают организации – это пренебрежение возможностями обучения и развития своих сотрудников.

Неспособность развить скрытые навыки команды может ограничить амбиции как сотрудников, так и организации. Как можно раскрыть потенциал человека, если не знать, что он из себя представляет? Лучший способ выявить скрытые навыки сотрудников – это познакомиться с ними лично. К примеру, регулярные встречи один на один могут быть как раз тем, что нужно. Они представляют собой идеальную платформу для того, чтобы давать обратную связь по поводу общей эффективности работы, укреплять личные и профессиональные отношения и узнавать больше о том, что им нравится.

В результате можно с уверенностью ставить правильные задачи, цели и поощрять наиболее подходящих сотрудников. Пренебрежение профессиональным развитием сотрудников будет препятствовать как их карьерному росту, так и развитию организации.

Важным элементом развития персонала является обучение. Обучение – это важный инструмент для расширения знаний сотрудников, развития их навыков и выявления скрытых качеств [1, с. 21]. Приобретение новых компетенций делает работу более значимой и готовит сотрудников к более высоким достижениям и более эффективной работе. Обучение сотрудников дает возможность развивать их потенциал, создание систем обучения и развития

направлено на повышение квалификации, их профессионального роста и личностного развития. Также на развитие человеческого потенциала влияет мотивация и стимулирование - разработка систем мотивации, включающих материальное и нематериальное стимулирование, направленное на повышение производительности и лояльности персонала. Важную роль на развитие человеческого потенциала оказывает оценка и аттестация персонала. Заключается в проведении регулярных оценок эффективности сотрудников для определения их сильных и слабых сторон, а также для планирования дальнейшего развития. Немаловажную роль играет управление конфликтами - разработка стратегий разрешения конфликтов внутри коллектива, направленных на сохранение рабочей атмосферы и продуктивности.

Большое значение, влияющее на развитие человеческого потенциала, оказывает и корпоративная культура - формирование и поддержание позитивной корпоративной культуры, способствующей сотрудничеству, инновациям и развитию. Управление разнообразием также является элементом развития - создание инклюзивной среды, где ценятся различия и разнообразие, для повышения эффективности и творческого потенциала.

Управление талантами - выявление, развитие и удержание талантливых сотрудников, их привлечение к стратегически важным проектам и инициативам. Соблюдение норм трудового законодательства и этических принципов в управлении человеческими ресурсами в свою очередь отражается на возможность развивать человеческий потенциал. Международное управление человеческими ресурсами - адаптация стратегий управления к международным особенностям, культурным различиям и законодательству.

Управление изменениями в кризисных условиях: разработка антикризисных стратегий, поддержка сотрудников в условиях нестабильности. Управление человеческими ресурсами в условиях цифровой трансформации: адаптация процессов управления к внедрению цифровых технологий, обучение персонала и обеспечение безопасности данных.

Управление человеческими ресурсами в организациях направлено на оптимизацию навыков и умений сотрудников. Эффективное управление человеческими ресурсами включает набор, отбор, обучение

и развитие сотрудников. Системы управления эффективностью необходимы для оценки и повышения производительности сотрудников. Вовлеченность и мотивация сотрудников имеют решающее значение для достижения целей организации. Инициативы по разнообразию и инклюзивности помогают создавать более инновационную и продуктивную рабочую силу. Программы развития лидерских качеств способствуют росту и успеху организации. Стратегии управления талантами гарантируют, что в организации есть нужные люди на нужных должностях. Возможности непрерывного обучения и профессионального развития жизненно важны для удержания квалифицированных сотрудников [2, с. 24]. Инициативы по обеспечению баланса между работой и личной жизнью поддерживают благосостояние сотрудников и снижают текучесть кадров. Служебная аттестация и механизмы обратной связи имеют решающее значение для роста и совершенствования сотрудников.

Можно отметить, что улучшение человеческого потенциала в организациях является ключевым фактором для достижения устойчивого успеха и конкурентоспособности. Развитие сотрудников через обучение, мотивацию и создание благоприятной рабочей атмосферы способствует повышению их производительности и удовлетворенности работой. Кроме того, инвестиции в человеческий капитал могут привести к инновациям и улучшению качества продукции или услуг. Для достижения этих целей организациям необходимо разрабатывать и реализовывать комплексные стратегии, учитывающие индивидуальные потребности сотрудников и особенности бизнес - среды. Эффективное управление человеческим потенциалом требует постоянного мониторинга, оценки и корректировки подходов, а также готовности к изменениям и адаптации к новым вызовам.

Список использованных ресурсов

1. Бакирова, Г. Х. Психология развития и мотивации персонала : учебное пособие / Г. Х. Бакирова. – М. : Юнити-Дана, 2012. – 439 с. – Текст: непосредственный.

2. Зайцева, Т. В. Система управления человеческими ресурсами / Т. В. Зайцева; Московский гос. ун-т им. М. В. Ломоносова. – Москва : Изд-во Московского ун-та, 2012. – 238 с. – Текст: непосредственный.

ПРОБЛЕМЫ ДИАЛОГА В НАУЧНОМ ОБЩЕСТВЕ

Шепелевич А.А.

Смирнов С.Н., канд. техн. наук, доцент

ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления
и государственной службы»

Научное сообщество играет ключевую роль в развитии знаний, однако его участники часто сталкиваются с трудностями в коммуникации. Эти проблемы могут касаться методологических разногласий, когнитивных барьеров, социальных факторов и даже институциональных ограничений. Рассмотрим основные аспекты, препятствующие продуктивному диалогу в научной среде.

Эпистемологические и методологические барьеры. Т. Кун в работе «Структура научных революций» показал, что ученые работают в рамках разных парадигм, которые включают собственные понятия, методы и критерии истины. Эти различия создают трудности для взаимопонимания между представителями различных школ и направлений.

Пример. В физике долгое время существовало противостояние классической механики и квантовой механики. Их принципы были настолько различны, что диалог между сторонниками этих направлений требовал принципиально нового языка.

Рационализм и эмпиризм: споры между теми, кто ставит во главу угла теоретические построения, и теми, кто опирается на экспериментальные данные.

Редукционизм и холизм: конфликт между теми, кто стремится объяснять явления через их составные части, и теми, кто считает, что системы необходимо изучать в целом (например, в биологии и социологии).

Лингвистические и когнитивные барьеры. Даже внутри одной науки могут существовать разные понятийные системы. Например, экономисты-неоклассики и институционалисты используют разную терминологию для объяснения экономических процессов.

В междисциплинарных исследованиях (например, биоинформатика, нейронаука) ученые часто сталкиваются с трудностями перевода понятий из одной области в другую.

В научных дискуссиях часто используются узкоспециальные термины, понятные только экспертам данной области. Это затрудняет диалог с представителями смежных дисциплин и широкой аудиторией.

Социальные и психологические барьеры. В науке существует конкурентная борьба за гранты, публикации и признание. Это приводит к тому, что ученые могут избегать открытого диалога, опасаясь потери идей или критики.

Молодые исследователи нередко сталкиваются с трудностями в диалоге с признанными экспертами из-за академической иерархии.

В научных сообществах могут формироваться «интеллектуальные круги», где доминирует одна точка зрения. Это приводит к исключению альтернативных гипотез и закрытости к новым идеям.

Институциональные и политические барьеры. В разных странах существуют собственные научные традиции, что усложняет международный научный диалог. Например, в США и Европе популярны разные философские подходы к социальной науке.

Современная наука зависит от финансирования и бюрократических процессов. В результате ученые вынуждены подстраивать свои исследования под требования грантовых программ, что может ограничивать свободу научного обсуждения.

Пути преодоления проблем научного диалога:

1. Развитие междисциплинарных исследований – интеграция знаний из разных областей способствует развитию единого языка науки.

2. Популяризация науки – адаптация сложных научных концепций для широкой аудитории помогает разрушить когнитивные и языковые барьеры.

3. Открытые платформы для научных дискуссий – развитие онлайн-платформ и открытых журналов способствует открытому обмену знаниями.

4. Этика научного общения – важность уважительного диалога, готовности к обсуждению альтернативных точек зрения.

Диалог в научном сообществе – сложный, но необходимый процесс, влияющий на прогресс знаний. Он сталкивается с методологическими, лингвистическими, социальными и институциональными барьерами, которые можно преодолеть через развитие междисциплинарного взаимодействия, популяризацию науки и формирование культуры открытых научных дискуссий.

Список использованных ресурсов

1. Кун, Т. Структура научных революций / Т. Кун, И. Лакатос, К. Р. Поппер ; Составление и предисловие: В.Ю. Кузнецов; перевод с английского: И.З. Налетов, В.Н. Порус, А.Л. Никифоров. – Москва : Издательство АСТ, 2001. – 608 с. – Текст: непосредственный.

2. Поппер, К. Р. Логика научного исследования / К. Р. Поппер ; Пер. с англ. В. Н. Садовского. – Москва : Республика, 2004. – 447 с. – Текст: непосредственный.

ВЛИЯНИЕ ФОРМАЛЬНЫХ И НЕФОРМАЛЬНЫХ ОТНОШЕНИЙ НА ПЕРСОНАЛ

Шепелевич А.А.

Петенко А.В., канд. экон. наук, доцент
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления
и государственной службы»

Современные организации функционируют в условиях высокой динамики внешней среды, что требует от них не только формализации внутренних процессов, но и гибкости в управлении человеческими ресурсами. При этом значительное влияние на эффективность функционирования коллектива оказывают как формальные, так и неформальные отношения между сотрудниками. Научное осмысление природы этих взаимодействий позволяет более глубоко понять механизмы организационного поведения и разработать эффективные стратегии управления персоналом.

Организации – это не только структуры, построенные по правилам и регламентам, но и живые сообщества людей, в которых складываются как формальные, так и неформальные отношения. Оба вида взаимодействий оказывают значительное влияние на сотрудников, их мотивацию, удовлетворенность трудом, а также на эффективность работы коллектива в целом [1, с. 5].

Формальные отношения представляют собой систему официально установленных взаимодействий, регламентированных внутренними документами, должностными инструкциями и организационной структурой.

Согласно классическим теориям менеджмента, формализация является необходимым условием повышения управляемости и производственной эффективности.

Формальные отношения – это официальные взаимодействия между сотрудниками, определяемые организационной структурой, должностными инструкциями, иерархией и установленными правилами. Они создаются для обеспечения порядка, управляемости и четкого распределения ответственности в компании.

Преимущества формальных отношений:

1. Четкость обязанностей и полномочий.
2. Легкость в контроле и управлении
3. Прозрачность процессов.
4. Стандартизация деятельности.

Однако излишняя формализация может привести к бюрократии, снижению гибкости и потере инициативности со стороны персонала.

Неформальные отношения, в свою очередь, основаны на личных симпатиях, неофициальных коммуникациях и межличностной динамике, что отражается в концепциях организационной культуры и теории социальных систем.

Неформальные отношения возникают спонтанно и строятся на личных симпатиях, общих интересах и неформальном общении между сотрудниками. Они часто проявляются в виде дружбы, неофициальных групп и даже «офисных альянсов».

Результаты эмпирических исследований указывают на то, что формальные отношения обеспечивают структурированность и предсказуемость рабочих процессов, способствуют четкому

распределению функций и ответственности. Однако излишняя формализация может приводить к снижению мотивации, бюрократизации и деиндивидуализации работников.

Неформальные отношения, напротив, способствуют формированию чувства принадлежности к коллективу, снижению уровня стресса, стимулируют горизонтальные связи и обмен знаниями. При этом они могут формировать скрытые структуры влияния, не всегда соответствующие официальной иерархии, что создаёт определённые управленческие риски.

Формально-неформальное взаимодействие оказывает значительное влияние на [2, с. 32]:

- уровень вовлечённости персонала в деятельность организации;
- динамику формирования организационной культуры;
- распространение неформальной информации (румов, слухов);
- устойчивость к изменениям и инновациям.

Эффективное управление персоналом предполагает необходимость учёта обоих типов взаимодействий. Игнорирование неформальных структур может привести к внутренним конфликтам, снижению лояльности и росту текучести кадров.

Для достижения устойчивого функционирования организации целесообразно:

- обеспечить прозрачность формальных процедур при сохранении гибкости в межличностных коммуникациях;
- развивать элементы корпоративной культуры, стимулирующие положительное неформальное общение;
- формировать механизмы обратной связи и «неформальных лидеров» как мост между официальным менеджментом и коллективом.

Формальные и неформальные отношения представляют собой взаимодополняющие элементы социальной структуры организации. Их синергетическое взаимодействие позволяет достичь высокой адаптивности, мотивации и производительности персонала. Научно обоснованное управление этими взаимодействиями является важным условием успешного функционирования современных организаций.

Таким образом, формальные и неформальные отношения представляют собой два взаимосвязанных механизма, оказывающих

существенное влияние на поведение и эффективность персонала. Игнорирование одного из них может привести к снижению управляемости, росту конфликтности и потере производственного потенциала. В современных условиях оптимальная организационная модель – это та, которая не подавляет неформальные связи, а интегрирует их в систему управления, обеспечивая гармоничное сочетание регламента и гибкости, дисциплины и человечности.

Список использованных ресурсов

1. Вебер, М. Бюрократия / М. Вебер. – Текст: непосредственный // Личность. Культура. Общество. – 2007. – Т. 9, № 2(36). – С. 11-28. –
2. Шейн, Э. Г. Организационная культура и лидерство : учебник / Э. Г. Шейн. – Москва [и др.] : Питер, 2012. – 330 с. – Текст: непосредственный.

ФУНКЦИИ И ЗАДАЧИ СЛУЖБЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Шепелевич А.А.

Казанцева Л.С., канд. экон. наук, доцент
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления
и государственной службы»

В современном мире эффективное управление персоналом стало одной из ключевых задач для любой организации, стремящейся к устойчивому развитию и конкурентоспособности.

Целью данного исследования является рассмотрение основных функций и задач службы управления персоналом.

Служба управления персоналом – это структурное подразделение организации, отвечающее за реализацию кадровой политики, управление человеческими ресурсами, а также решение задач, связанных с подбором, развитием, мотивацией и удержанием персонала. Основная цель деятельности данной службы заключается в том, чтобы привлечь, развивать и эффективно использовать кадровый потенциал организации.

Одной из главных функций службы управления персоналом является подбор и отбор сотрудников, соответствующих требованиям компании. Этот процесс включает:

- анализ потребности в кадрах;
- разработку профилей вакансий;
- привлечение кандидатов;
- проведение интервью и оценок.

Эффективная адаптация новых работников к корпоративной культуре и требованиям организации – важная задача службы управления персоналом. Включает следующие аспекты:

- ознакомление с политиками компании;
- помощь в освоении обязанностей;
- предоставление наставников или кураторов для поддержки на первых этапах работы.

Для повышения профессионального уровня и роста сотрудников служба управления персоналом организует обучение и развитие. Это может включать:

- внутренние и внешние тренинги;
- программы повышения квалификации;
- планирование карьерного роста.

Служба управления персоналом разрабатывает и внедряет системы мотивации, которые направлены на повышение лояльности и производительности сотрудников. Это включает:

- материальные и нематериальные вознаграждения;
- системы премирования;
- программы признания достижений.

Для анализа эффективности работы сотрудников и планирования их развития служба управления персоналом осуществляет регулярные оценки персонала. Оценка может проводиться на основе ключевых показателей эффективности (KPI), аттестации или через 360-градусную обратную связь.

Одной из обязательных функций является ведение кадрового делопроизводства. Это включает:

- оформление трудовых договоров;
- учет рабочего времени;
- ведение личных дел сотрудников;

- соблюдение норм трудового законодательства и регламентов.

Формирование и развитие корпоративной культуры – важная задача службы управления персоналом. Она отвечает за создание благоприятной рабочей атмосферы, поддержание командного духа и укрепление приверженности сотрудников ценностям организации.

Основные задачи службы управления персоналом:

1. Планирование потребности в персонале. Задача службы управления персоналом заключается в прогнозировании и планировании будущей потребности в кадрах с учетом стратегических целей компании, динамики рынка труда и демографических тенденций.

2. Управление движением персонала. Сюда относится решение задач, связанных с внутренними перемещениями сотрудников, их повышением или понижением, а также увольнением. Это требует анализа возможностей карьерного роста, соответствия квалификаций и планов развития каждого работника.

3. Управление конфликтами и стрессами. Служба управления персоналом обязана заниматься профилактикой и решением конфликтов на рабочем месте. Также важной задачей является организация программ по снижению стресса и выгорания среди сотрудников.

4. Оптимизация использования трудовых ресурсов. Эффективное распределение рабочих обязанностей, организация труда и обеспечение рационального использования человеческих ресурсов также входит в задачи службы управления персоналом. Это способствует повышению производительности и снижению затрат.

5. Разработка и реализация кадровой стратегии. Служба управления персоналом разрабатывает и внедряет кадровую стратегию, которая должна соответствовать общим целям организации и охватывает все аспекты работы с персоналом – от привлечения и обучения до мотивации и удержания.

Таким образом, служба управления персоналом – это важнейший элемент любой организации. Выполняя свои функции и задачи, эта служба помогает компании достигать стратегических целей, повышать производительность и сохранять конкурентные преимущества на рынке. Эффективное функционирование службы управления

персоналом способствует созданию благоприятной корпоративной среды, улучшению трудовых отношений и развитию профессионального потенциала сотрудников.

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

Шеремет Е.С.

Коршунова Е.А.

ФГБОУ ВО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского»

В этой статье мы рассмотрим сущность и ключевые аспекты стратегического управления персоналом, его значение для успеха компании. Разберем принципы и практики, позволяющие привлекать, удерживать и развивать талантливых сотрудников, формируя высокоэффективные команды.

В условиях стремительно меняющегося рынка и возрастающей конкуренции, человеческий капитал превращается в главный актив успешной компании. Организации, стремящиеся к лидерству, отказываются от устаревших, исключительно административных подходов к управлению кадрами и внедряют стратегическое управление персоналом. Этот подход предполагает фундаментальное изменение парадигмы: сотрудники воспринимаются не как статья расходов, а как ценнейший ресурс, инвестиции в который приводят к созданию конкурентного преимущества и обеспечивают устойчивое развитие бизнеса в долгосрочной перспективе. [1, с. 3].

Стратегическое управление персоналом всесторонне рассмотрели такие ученые и практики, как: Л.В. Батченко, Е.А. Бельтюков, Д.П. Богиня, А.А. Гришнова. Не теряет своей актуальности разработки принципов, направлений и методов управления персоналом, формирование кадрового потенциала, применения новых методов и систем обучения и повышения квалификации персонала, разработки и реализации стратегии управления персоналом.

Стратегическое управление персоналом – это направление в менеджменте, прямо вытекающее из концепции стратегического

управления организацией. Каждый руководитель, планируя деятельность организации, должен задумываться о таких важных вопросах: «Какой персонал будет нужен организации в будущем?», «Каким требованиям он должен отвечать?», «Где найти такой персонал?» Для того чтобы найти персонал, который бы в большей степени удовлетворял потребности организации, может пройти значительное время, в течение которого организации будет нести убытки. Поэтому, чтобы через 5 лет организация могла успешно вести свою деятельность, о персонале нужно задуматься уже сейчас. [2, с. 21].

Стратегическое развитие предприятия требует совершенствования человеческих ресурсов, а также задействования профессионального, творческого и инновационного потенциала работников, обладающих высоким уровнем управленческих и профессиональных компетенций.

Стратегическое управление персоналом базируется на следующих принципах:

1. Долгосрочность оцениваемых организацией перспектив.
2. Непрерывный контроль за динамикой и изменениями внешней среды, а также принятие решений, в зависимости от ситуации, в момент возникновения проблемы.
3. Альтернатива принятия решений в зависимости от условий (изменений) внешней и внутренней среды.
4. Направленность на перспективу развития трудового потенциала персонала организации.

Благодаря стратегическим подходам в управлении персоналом организации возможно решить следующие задачи:

– обеспечить организацию трудовым потенциалом в соответствии с ее потребностями и возможностями;

– разрешить проблемы, связанные с функциональными организационными структурами управления, в частности опираясь на ситуационный подход;

– повысить качество принимаемых кадровых решений [3, с. 2].

Кроме того, стратегическое управление персоналом должно учитывать не только количественные, но и качественные показатели, такие как уровень вовлеченности сотрудников, их удовлетворенность работой и лояльность к компании. Создание благоприятной рабочей среды, возможностей для профессионального роста и развития, а также

эффективной системы коммуникации способствует повышению мотивации и производительности труда.

Стратегический подход к управлению персоналом представляет собой фундаментальный сдвиг от традиционных, операционных методов кадровой работы. Он не просто оптимизирует отдельные HR-процессы, а интегрирует их в общую стратегию развития компании. Этот подход подразумевает глубокую трансформацию, при которой такие функции, как планирование потребности в персонале, отбор, оценка и обучение, перестают быть изолированными и приобретают стратегическое значение [1, с. 2].

Внедрение стратегического управления персоналом требует от компании значительных усилий и ресурсов. Необходимо разработать четкую стратегию, адаптировать бизнес-процессы и обучить руководителей. Однако результаты, которые приносит стратегическое управление персоналом, с лихвой окупают все затраты. В будущем стратегическое управление персоналом будет все более востребованным, поскольку конкуренция за таланты будет только усиливаться. Компании, которые смогут эффективно управлять своим человеческим капиталом, будут лидерами на рынке.

Список использованных ресурсов

1. Климов, Н. А. Стратегическое управление персоналом в организациях / Н. А. Климов. - Текст: непосредственный // Международный журнал прикладных наук и технологий Integral. - 2019. - № 2-1. - С. 28.
2. Маков, Е. А. Стратегическое управление персоналом / Е. А. Маков. - Текст: непосредственный // Экономика и социум. - 2014. - № 1-2(10). - С. 211-214.
3. Борисенко, Н. С. Стратегический подход в управлении персоналом / Н. С. Борисенко, М. М. Мухамедова. - Текст: непосредственный // Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд. - 2014. - № 27. - С. 47-51.
4. Плаксиева, С. В. Стратегическое управление персоналом предприятия как условие его эффективного развития / С. В. Плаксиева, А. А. Прокопенко. - Текст: непосредственный // Актуальные проблемы современности: наука и общество. - 2018. - № 4(21). - С. 51-54.

ОСНОВЫ КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ДЛЯ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ КОМПАНИИ

Яцкевич В.Д.

Ващенко Н.В., д-р экон. наук, доцент

ФГБОУ ВО «Донецкий национальный университет экономики
и торговли имени Михаила Туган-Барановского»

Кадровая безопасность – это комплекс мероприятий, направленных на защиту компании от рисков, связанных с персоналом, и обеспечение того, чтобы сотрудники не представляли угрозу для стабильности и функционирования организации. Включает в себя ряд процессов, которые помогают минимизировать потенциальные угрозы, такие как утечка информации, недобросовестность сотрудников или злоупотребление служебным положением.

Кадровая безопасность включает следующие основные элементы:

1. Проверка кандидатов при найме: проведение тщательных собеседований, проверка рекомендаций, судебных и кредитных историй, а также криминальной безопасности кандидатов на наличие негативных аспектов.

2. Контроль за персоналом: регулярное отслеживание профессиональной репутации сотрудников, в том числе мониторинг их активности и взаимодействий внутри компании.

3. Политики безопасности данных: защита информации, с которой работают сотрудники, обеспечение доступа только к необходимым данным и предотвращение утечек.

4. Обучение и информирование сотрудников: регулярные тренинги по соблюдению норм безопасности, включая политику конфиденциальности и антикоррупционные мероприятия.

5. Мониторинг трудовой дисциплины: выявление и предотвращение возможных нарушений трудового законодательства, злоупотреблений и фальсификаций.

6. Риск-менеджмент: разработка стратегии управления рисками, связанными с персоналом, включая план действий на случай возникновения кризисных ситуаций.

Кадровая безопасность является неотъемлемой частью экономической безопасности предприятия. Ее основная цель -

обеспечить безопасную работу с персоналом, правильно устанавливать трудовые отношения, формировать корпоративную этику и создавать позитивный психологический климат в коллективе, что способствует стабильности и эффективности бизнеса. Организация должна разработать систему кадровой безопасности, четко определить ее цели и задачи, на основе которых будут внедрены эффективные методы защиты от возможных угроз и рисков [1].

Обычно работодатели не создают отдельное структурное подразделение для кадровой безопасности. Кроме того, нет острой необходимости в специализированном департаменте, так как обязанности по работе с личным составом можно эффективно распределить между службой безопасности предприятия и отделом по работе с персоналом [2].

Рассмотрим некоторые особенности кадровой безопасности:

1. Многоуровневая система социально-трудовых отношений. Кадровая безопасность охватывает все этапы трудовой деятельности сотрудников, начиная с их трудоустройства и заканчивая увольнением [3].

2. Выделение внутренних и внешних угроз. Внутренние угрозы исходят от действий работников, которые наносят ущерб организации. Внешние угрозы не зависят от воли сотрудников, но тем не менее могут привести к убыткам для компании [4].

3. Влияние различных факторов. На кадровую безопасность оказывают влияние условия труда, качество процессов подбора и адаптации новых сотрудников, уровень профессионализма персонала, система мотивации и корпоративная культура [4].

4. Важность психологического климата. Психологическая устойчивость сотрудников предполагает, что их психическое и физиологическое состояние позволяют эффективно и безошибочно выполнять свои трудовые функции [4].

5. Необходимость выявления и минимизации угроз. Важно своевременно обнаруживать, оценивать и устранять возможные риски, которые могут негативно сказаться на интересах сотрудников и компании в целом.

6. Влияние на конкурентоспособность организации. Мероприятия, направленные на обеспечение кадровой безопасности, способствуют

улучшению конкурентоспособности компании, снижению компенсационных расходов в случае ущерба и привлечению высококвалифицированных специалистов, что в свою очередь повышает производительность труда.

Принципы кадровой безопасности направлены на защиту интересов компании и минимизацию рисков, связанных с персоналом. Важнейшим принципом является комплексность, охватывающая все этапы работы с персоналом - от найма до увольнения, с целью предотвращения рисков на каждом из них.

Прозрачность и честность в кадровых решениях помогают создать доверие внутри коллектива, а защита конфиденциальности данных сотрудников и корпоративной информации обеспечивает безопасность. Постоянный мониторинг и контроль за ситуацией в коллективе позволяют своевременно выявлять угрозы и нейтрализовать их.

Социальная ответственность компании важна для поддержания лояльности сотрудников и соблюдения трудового законодательства. Гибкость системы кадровой безопасности позволяет эффективно адаптироваться к изменениям, обеспечивая стабильность и защиту интересов организации.

В заключение, кадровая безопасность является важнейшим элементом для обеспечения стабильности и эффективности функционирования любой организации. Она включает в себя комплекс мероприятий, направленных на защиту интересов компании, сотрудников и корпоративных данных.

Применение принципов кадровой безопасности, таких как комплексность, прозрачность, защита конфиденциальности и постоянный мониторинг, позволяет своевременно выявлять и минимизировать риски, а также создавать благоприятную атмосферу в коллективе.

Важно, чтобы организации не только соблюдали трудовое законодательство, но и уделяли внимание социальной ответственности, обеспечивая условия для профессионального роста сотрудников. В итоге, внедрение эффективной системы кадровой безопасности способствует повышению конкурентоспособности компании и созданию безопасной и стабильной рабочей среды.

Список использованных ресурсов

1. Лозикова, А. А. Стратегия и методы обеспечения кадровой безопасности предприятия / А. А. Лозикова, И. Е. Исаева. – Текст: непосредственный // Современные социально-гуманитарные исследования: теоретико-методологические и прикладные аспекты : сборник научных трудов по материалам Международной научно-практической конференции: в 2-х ч. (Белгород, 30 ноября 2019 г.). - Том Часть I. – Белгород: Агентство перспективных научных исследований, 2019. – С. 122-126.

2. Показатели и обеспечение кадровой безопасности предприятия. – Электронный ресурс// Кадровое дело: официальный сайт. – URL: <https://www.kdelo.ru/art/386040-kadrovaya-bezopasnost-chto-eto-i-kak-obespechit-21-m2#a2> (дата обращения: 24.03.2025).

3. Кадровая безопасность предприятия: подходы, диагностика, направления совершенствования / В. А. Фурсов, Н. В. Лазарева, Е. Н. Куц. – Текст: непосредственный // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2020. – № 4-2. – С. 270-276.

4. Кюрегян, Р. Г. Организация процесса кадровой безопасности компании / Р. Г. Кюрегян. – Текст: непосредственный // Молодой ученый. – 2023. – № 11(458). – С. 94-96.