

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ
ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ
ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»

Кафедра управления персоналом и экономики труда

СОВРЕМЕННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Сборник материалов круглого стола

20 ноября 2018 года

Донецк
2018

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ
ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ
ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»

Кафедра управления персоналом и экономики труда

СОВРЕМЕННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Сборник материалов круглого стола

20 ноября 2018 года

Донецк
2018

УДК 331.108.2(063)
ББК У291.6-21я431
С56

Современные технологии управления персоналом:

С56 материалы круглого стола , 20 ноября 2018 года , г. Донецк/
ГОУ ВПО «ДонАУиГС». – Донецк: ДонАУиГС, 2018. – 114 с.

Редакционная коллегия:

Стадник А.М. – канд.гос.упр., доц.

Смирнов С.Н. - канд.техн.наук, доц.

Киселёва А.А. - канд.эконом.наук, доц.

В ходе круглого стола рассматривались и обсуждались проблемы модернизации систем управления персоналом, повышения квалификации и переподготовки руководителей и специалистов, адаптации и ориентации новых сотрудников, совершенствования процессов поиска и подбора кандидатов на вакантные должности, поведения работника и работодателя на рынке труда, формирования кадрового потенциала, роли человеческих ресурсов в развитии социально-экономических систем

В работе круглого стола приняли участие преподаватели, аспиранты, магистранты, студенты ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики».

УДК 331.108.2(063)
ББК У291.6-21я431

© ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики», 2018

СОДЕРЖАНИЕ

Баранник Ю.Г., Бовсуновский В.В., Романинец Р.Н. УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ В КОНТЕКСТЕ СОЦИАЛИЗАЦИИ ОРГАНИЗАЦИИ.....	7
Бовсуновский В.В. ФИНАНСОВАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ.....	10
Болотанова М.Ю., Ляхова Л.С. РЕАЛИЗАЦИЯ ПРИНЦИПА ПРОФЕССИОНАЛИЗМА В ГОСУДАРСТВЕННОЙ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКЕ.....	12
Гранюкова К.С., Петенко А.В. КАДРОВЫЙ КОНСАЛТИНГ И АУДИТ.....	15
Данилова В.Ю., Ляхова Л.С. РЕГУЛИРОВАНИЕ МОЛОДЕЖНОГО РЫНКА ТРУДА В ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКЕ.....	19
Данилова В.Ю. <i>Научный руководитель: Смирнов С.Н.</i> ПУТИ ПРИМЕНЕНИЯ СОВРЕМЕННЫХ КАДРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В ОРГАНИЗАЦИИ.....	23
Данилова В.Ю. <i>Научный руководитель: Смирнов С.Н.</i> РОЛЬ СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ ДЛЯ ДОСТИЖЕНИЯ УСПЕХА ПРЕДПРИЯТИЯ	28
Данилова В.Ю. <i>Научный руководитель: Смирнов С.Н.</i> ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ СОЦИАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ В СФЕРЕ ТРУДА КАК ФАКТОР ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЛОЯЛЬНОСТИ ПЕРСОНАЛА.....	32
Киселёва А.А. НАПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КАДРОВЫХ СЛУЖБ В ОРГАНИЗАЦИИ.....	37
Киселёва А.А., Горенная Д.О. ПОВЫШЕНИЕ КВАЛИФИКАЦИИ КАДРОВ В МЕДИЦИНСКИХ УЧРЕЖДЕНИЯХ	41

Киселёва А.А., Дяк Ю.С.	
ПРОБЛЕМЫ АДАПТАЦИИ ПЕРСОНАЛА В СОВРЕМЕННЫХ МЕДИЦИНСКИХ УЧРЕЖДЕНИЯХ.....	45
Киселёва А.А., Кострова Д.А.	
СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЦЕССОМ ПОДБОРА ПЕРСОНАЛА.....	49
Коробова Ю.В.	
<i>Научный руководитель: Ляхова Л.С.</i>	
ГОСУДАРСТВЕННАЯ КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА В КОНТЕКСТЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ.....	52
Кучковой В.В.	
ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПОДГОТОВКА РУКОВОДИТЕЛЕЙ УЧРЕЖДЕНИЙ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ.....	56
Лаврова В.А., Петенко А.В.	
МАРКЕТИНГ ПЕРСОНАЛА НА РЫНКЕ ТРУДА.....	59
Лаврова В.А.	
<i>Научный руководитель: Смирнов С.Н.</i>	
КАДРОВЫЕ АГЕНТСТВА НА РЫНКЕ ТРУДА.....	63
Ларская М.А., Ляхова Л.С.	
ИЗМЕНЕНИЕ ПРИОРИТЕТОВ ФОРМИРОВАНИЯ СОВРЕМЕННОЙ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ В СФЕРЕ ПОДБОРА И ОТБОРА ПЕРСОНАЛА.....	69
Липко А.Н.	
<i>Научный руководитель: Ляхова Л.С.</i>	
МОЛОДЁЖНАЯ ПОЛИТИКА В ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКЕ.....	72
Ляхова Л.С.	
РОЛЬ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ В РАЗВИТИИ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ СИСТЕМ.....	74
Мазалова Р.А.	
<i>Научный руководитель: Смирнов С.Н.</i>	
МОДЕЛИ ПОВЕДЕНИЯ РАБОТНИКА И РАБОТОДАТЕЛЯ НА РЫНКЕ ТРУДА.....	77

Никольская А.С. <i>Научный руководитель: Ляхова Л.С.</i> СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ.....	80
Никольская А.С. <i>Научный руководитель: Петенко А.В.</i> РОЛЬ МАРКЕТИНГА ПЕРСОНАЛА В ТРУДОВОМ ПРОЦЕССЕ.....	82
Никольская А.С. <i>Научный руководитель: Смирнов С.Н.</i> СОЦИАЛЬНАЯ ПОЛИТИКА ОРГАНИЗАЦИИ	84
Петенко А.В. ОРГАНИЗАЦИЯ АУДИТА ПЕРСОНАЛА НА ПРЕДПРИЯТИИ.....	88
Петенко А.В., Дяк. Ю.С. ПОВЫШЕНИЕ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА ЗА СЧЕТ АДАПТАЦИИ ПЕРСОНАЛА.....	90
Потоловская И.Ю. <i>Научный руководитель: Баранник Ю.Г.</i> СТРАТЕГИИ ВЫХОДА ИЗ КРИЗИСА.....	95
Смирнов С.Н. ПЕРСПЕКТИВЫ ПОВЫШЕНИЯ УРОВНЯ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ТЕРРИТОРИИ.....	99
Стадник А.М. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПОДБОРА ПЕРСОНАЛА НА ПРЕДПРИЯТИИ.....	102
Уланенко Д.М. <i>Научный руководитель: Смирнов С.Н.</i> МОТИВАЦИЯ ТРУДОВОЙ АКТИВНОСТИ СОТРУДНИКОВ ОРГАНИЗАЦИИ.....	109
Чуприй В.Г. <i>Научный руководитель: Ляхова Л.С.</i> ФОРМИРОВАНИЕ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ В БИБЛИОТЕЧНОЙ СФЕРЕ.....	112

УДК 331.108

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ В КОНТЕКСТЕ СОЦИАЛИЗАЦИИ ОРГАНИЗАЦИИ

Баранник Ю.Г., к.э.н., доцент кафедры управления персоналом и экономики труда

Бовсуновский В.В., аспирант кафедры управления персоналом и экономики труда

*Романинец Р.Н., к.э.н., доцент кафедры экономики предприятия
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы
при Главе Донецкой Народной Республики»*

Реформирование экономической системы, как выбор перспективной траектории развития, невозможно без регулярного, эффективного управления организацией, нацеленной на достижение поставленной цели. Основная цель экономической системы это достижение максимального социального развития общества.

С формированием государственности возникает потребность в научном управлении (управление как взаимодействие двух и более объектов относится к более давним временам, но мы говорим о научном управлении развитием организации и другой структуры).

История развития цивилизации показывает, что необходимость научного управления организации вызывается разделением труда и особенно формированием крупной машинной индустрии. Наша цель состоит в том, чтобы определить место управления персоналом в механизме социализации организации. Обратимся к основам экономической теории. Например, американский экономист Пол Самуэльсон, исследуя проблемы экономической организации, определил, что любое общество должно тем или иным путем решить три коренные взаимосвязанные экономические проблемы:

1. Что должно производиться, то есть какие из взаимно исключających друг друга товаров и услуг должны быть произведены и в каком количестве?

2. Как будут производиться товары, то есть кем, с помощью каких ресурсов и какой технологией они должны быть произведены?

3. Для кого предназначаются производимые товары, то есть кто должен располагать этими товарами и услугами и извлекать из них пользу? Или, иными словами, как должен распределяться валовой национальный продукт между различными индивидуумами и семьями? [1, с. 15].

Таким образом, понятно, что возникает необходимость регулировать реализацию перечисленных проблем.

На данном этапе именно грамотный менеджмент является инструментом повышения производительности труда, а значит увеличение материальных благ.

«Новый менеджмент» нацелен на то, чтобы подчинить бюрократию общественным интересам и сделать её по-настоящему публичной. Цель – снижение административных издержек, повышение качества реагирования на требования граждан, нейтрализация причин эрозии норм служебной этики [2, с. 17-18]. Существует две основные формы регулирования – государственное и рыночное, но все эти формы регулирования направлены на человека, то есть социума. В масштабах государства – это социальная политика.

Социальной политикой считаются такие действия правительства, которые направлены на распределение и перераспределение доходов среди различных групп общества. Социальная политика – это одно из направлений макроэкономического регулирования, призванное обеспечить социальную стабильность общества и создать одинаковые стартовые условия для всех граждан страны, что особенно важно в современных условиях экономики ДНР. На современном этапе экономического развития общества, в экономической системе значительное место занимает не только перераспределение доходов, но и реализация новых направлений обеспечения социальными услугами, регулирование занятости, заработной платы и др. [3, с. 7]. Как мы отмечали, это задачи современного научного менеджмента, который, используя потенциал персонала, формирует социализацию организации.

Социализация организации может происходить через участие представительного органа работников организации в различных формах (участие в разработке и принятии коллективных договоров; установление дополнительных льгот и гарантий; получение от

работодателя информации по вопросам, непосредственно затрагивающим интересы работников; обсуждение с работодателем вопросов о работе организации, внесение предложений по ее совершенствованию, а также иные формы участия). Иные формы участия могут предусматриваться законодательством, учредительными документами, договорами и локальными нормативными актами организации, как, например, участие работников, не являющихся акционерами, в управлении «народными предприятиями» (акционерными обществами, в приватизации которых участвовал трудовой коллектив).

Целенаправленная управленческая деятельность должна принимать решения, расширяющие возможности саморегулирования системы. Таким образом, происходит постепенная двухсторонняя (государственная и предприятия) социализация организации за счет расширения и стимулирования процессов самоорганизации и саморегулирования в общественных и хозяйственных системах на базе использования прогрессивных экономических нормативов, критериев при выборе новых технологий, новых проектов, но только тех, которые отвечают требованиям по критериям материалоемкости, энергоемкости, природоемкости,

От чисто экономических критериев намечается переход к учету социальных, экологических критериев. Таким образом, в основе самоорганизации социальных систем лежат законы, нормы, традиции, культура [4, с. 47-48].

Список использованных источников

1. Самуэльсон, П. Экономика/ П. Самуэльсон. - Т. 1. - М.: НПО «АЛГОН» ВНИИСИ «МАШИНОСТРОЕНИЕ». - 1993. -333 с.
2. Дорофиенко, В.В. Научное обеспечение современного государственного управления / В.В. Дорофиенко // ГОУ ВПО «Донецкий государственный университет управления». Сборник научных работ. Серия: «Государственное управление». Вып. 2: Экономика и управление народным хозяйством. – Донецк: ДонГУУ, 2016. – С. 15-20.

3. Матвеев, М.М. Необходимость социализации рыночной экономики / М.М. Матвеев // Экономика, предпринимательство и право. – 2011. – Том 1. – № 7. – С. 3-11.

4. Теория организации: учебник / Д.Б. Олянич [и др.]. – Ростов н/Д: Феникс, 2008. – 408 с.

УДК 331.108:336

ФИНАНСОВАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Бовсуновский В.В., аспирант кафедры управления персоналом и экономики труда

ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»

Рыночные преобразования в экономике и ее вхождение в мировое экономическое пространство вызвали необходимость нового качества подходов и процесса развития отечественного финансового сектора. При этих обстоятельствах его анализ позволяет сформулировать вывод о необходимости последовательной управляемости этого сектора экономики. Огромную роль играет финансовая среда, которая будет способствовать эффективному функционированию управленческой системы корпораций.

Особый подход в исследованиях места и значения финансов в формировании системы управления персоналом при использовании теорий институционализма находим в А. Уильямсона, который предложил трехуровневую модель исследования, где первый уровень представлен индивидами (экономическими агентами), а второй – институциональными согласованиями (договорам между субъектами хозяйствования, которые определяют способы кооперации конкуренции), институциональная среда выступает как третий уровень, взаимодействует с первыми двумя [1, с.104].

Формальные правила институциональной среды позволяют поставить вопрос о институциональном проектировании финансового сектора и обменов в нем. рВ современных условиях развития экономики

к новым функциям государства можно отнести функции гарантирования институциональной среды (законодательная реформа, регулирование государственного аппарата, самоограничение государства, становления гражданского общества), стратегическое участия в финансовых операциях (выполнение функций стратегического инвестора, формирование структуры финансового сектора) и корректировки функционирования финансового сектора (предоставление поддержки сектора, формирование и распределение государственных инвестиций, проведения финансовой политики, установление санкций) и тому подобное.

С одной стороны, институциональная среда финансового сектора создает условия для выстраивания взаимодействий финансовых корпораций с другими сторонами по поводу привлечения денежных средств и размещения их на финансовом рынке; изменяясь во времени, детерминирует поведение финансовых корпораций, создавая социокультурные предпосылки, институциональные и регулирующие структуры, которые влияют на процесс принятия решений. С другой стороны, институциональная среда является «заложником» участников финансовой деятельности и может меняться под воздействием различных групп интересов, например, саморегулируемых организаций и других объединений. Можно предположить, что чем более формализованные отношения внутри таких групп, тем более эффективно следует использовать систему управления организациями.

Сегодня нужно учитывать и финансовую глобализацию, которая дает новый толчок развития финансовому сектору, приводит к формированию мирового финансового рынка и его институциональных инноваций. От того, каким будет институциональная среда финансового сектора, будет зависеть скорость вхождения экономики страны в мировое экономическое пространство и эффективность управленческих реформ в целом.

Список использованных источников

1. Скоробогатов, А. Институты как фактор порядка и как источник хаоса: неоинституциональный посткейнсианский анализ // А. Скоробогатов. - Вопросы экономики. - 2010. - №8. - С. 102 - 118.

УДК 35.08

РЕАЛИЗАЦИЯ ПРИНЦИПА ПРОФЕССИОНАЛИЗМА В ГОСУДАРСТВЕННОЙ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКЕ

Болотанова М.Ю., магистрант гр. РУМС-17м

*Ляхова Л.С. к.э.н., доцент кафедры управления персоналом и экономики
труда*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы
при Главе Донецкой Народной Республики»*

Актуальность исследования проблемы профессионализма госслужащих сопряжена с необходимостью систематизации и углубления знаний о сущности профессионализма и его специфике в области государственной службы для разработки научно-методического обеспечения кадровой деятельности в дальнейшем; большим количеством разнонаправленных исследований по аспектам профессионализма в психологии, социологии управления и иных науках и потребностью в разработке единого подхода к пониманию данного процесса, а также поиском эффективных механизмов управления в области государственной службы; спецификой состояния кадрового потенциала государственной службы, динамикой количественных и качественных характеристик и необходимостью их сравнительного изучения с целью создания условий для раскрытия профессионализма государственных служащих.

В свете этого, целью данного исследования является определение путей формирования и реализации принципа профессионализма в государственной кадровой политике как средства достижения требуемого уровня профессиональной компетентности государственным служащими.

Государственная кадровая политика может быть представлена как система научно аргументированных и закрепленных в законодательных и нормативных правовых документах целей, задач, принципов, приоритетов деятельности по установлению и регулированию кадровых процессов и отношений в государственных органах в определенных обстоятельствах развития общества. Последнее подразумевает

динамичное развитие принципов кадровой политики под влиянием социально-политических преобразований в обществе.

В целом, профессионализм как одна из определяющих характеристик трудовой деятельности субъекта чаще всего обращал на себя внимание специалистов по психологии (А.А. Деркач, В.Г. Зазыкин, А.Г. Ковалев, А.К. Маркова, П.П. Платонов, В.Д. Шадриков, В.М. Шепель и др.). В рамках психологического подхода профессионализм, в первую очередь, рассматривается через призму психофизиологических и функционально психологических свойств. Профессионализм или отождествляется с самой деятельностью и понимается как ее вид, который требует определенных знаний, умений и навыков, или сводится к личности как определенная системная организация сознания, психики человека.

Социологами также уделяется большое внимание проблеме профессионализма. Ученые рассматривают его как объективно обусловленную категорию, акцентируя на том, что профессионализм как социально-управленческая категория не может быть статичным, он должен регулярно обогащаться и совершенствоваться. Таким образом, профессионализм понимается как процесс нахождения или проявления себя в профессии, который имеет в целом восходящий характер.

Изучение особенностей формирования и реализации кадровой политики государственных органов Донецкой Народной Республики позволило выделить ряд в качестве ключевых проблем в практическом осуществлении деятельности, которая ориентирована на развитие профессионализма госслужащих в органах государственного управления. Среди них можно отметить:

отсутствие единого мнения в понимании значимости и сущности профессионального развития у ученых и практиков, у руководителей и служащих;

отсутствие четко разработанных методов, технологий и процедур профессионального развития;

невозможность полноценно работать над вопросами профессионального развития из-за перегруженности работой;

слабую подготовку в области внедрения новых принципов кадровой политики и реализации современных кадровых технологий;

отсутствие системности в оценке и развитии госслужащих.

Это является причиной того, что при усиливающемся недостатке квалифицированных специалистов кадровые службы государственных органов недостаточно нацелены на реализацию функций по подбору, оценке и развитию персонала; мотивация руководителей государственных органов является недостаточной для внедрения технологий управления персоналом; сформировавшаяся система дополнительного профессионального образования не в полной мере соответствует нуждам в профессиональном развитии госслужащих в условиях быстрого обновления внешней и внутренней среды и не обеспечивает развитие новых компетенций.

Выявленные проблемы обуславливают необходимость разработки и реализации мер по оптимизации управления профессиональным развитием государственных служащих.

В связи с этим предлагается реализовывать профессиональное развитие государственных служащих на основе принципа его непрерывности, введения новых подходов к развитию профессиональных качеств государственных служащих на основе персонального планирования мероприятий по профессиональному развитию, карьерному росту и регулярной оценки профессионального потенциала.

При рассмотрении и оценке качества профессионального развития государственных служащих предлагаем выделить три основных направления:

- 1) профессионально-квалификационное развитие, которое чаще всего сопряжено с обучением и самообразованием государственных служащих, приобретением новых знаний и профессионального опыта;
- 2) профессионально-должностное развитие, которое связано со служебно-должностным продвижением, возможностью использования служащего как в рамках определенного государственного органа, так и в интересах всей системы государственного управления;
- 3) личностно-профессиональное развитие, понимаемое как динамический интегративный процесс, который связан с изменениями индивидуальных и профессиональных характеристик, которые обеспечивают новую степень потребностей, готовности и возможности саморазвития и самореализации специалиста в процессе служебной деятельности.

Таким образом, основной тенденцией в становлении принципа профессионализма в государственной кадровой политике является требование его непрерывного роста посредством профессионального развития государственных служащих.

Одной из стратегических задач государственной кадровой политики на современном этапе должно стать формирование высокопрофессионального состава кадров государственной службы. Осуществление этой задачи в свою очередь будет способствовать реализации принципа профессионализма в государственной кадровой политике, за счет качественных изменений в кадровом составе государственных органов.

УДК 061.66:331.108

КАДРОВЫЙ КОНСАЛТИНГ И АУДИТ

Гранюкова К.С., магистрант гр. УП-17м

Петенко А.В., к.э.н., доцент кафедры управления персоналом и экономики труда

ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»

Долгий промежуток времени объектом исследования экономической теории был не человек, а материально-вещественные факторы, которые рассматривались как универсальные факторы, определяющие прогресс. В связи с переменами в укладе жизни людей, связанными с формированием постиндустриального общества, и набирающие силу тенденции роста роли и значения новых научных знаний, определяющим фактором становится человек. Именно человек с высоким уровнем знаний, профессиональной подготовки, общественной активности, инициативности становится ныне главной движущей силой прогресса.

Социально-экономическая система — это комплекс взаимозависимых и взаимодействующих социальных и экономических субъектов, и отношений, связанных с распределением и потреблением

материальных и нематериальных ресурсов, распределения, производства и потребления товаров и услуг.

Для нормального функционирования и продуктивной работы организации, необходимо обеспечить, чтобы все структурные подразделения работали как целостный механизм, как одна система. Для этого необходимо, чтобы в каждом подразделении было налажено эффективное и стабильное взаимодействие между сотрудниками. В случае нарушения хотя бы одного сотрудника обязанностей, возложенных на него, нормальное функционирование организации нарушается, что, в свою очередь, может привести к негативным последствиям, таким как: несчастный случай, нарушение договорных обязательств, снижение дохода организации и т.д.

Таким образом, персонал организации – это наиболее сложный и непредсказуемый объект управления. В отличие от материальных активов, люди могут самостоятельно осуществлять принятие решений и производить оценку предъявляемых к ним требований. Кроме того, персонал – это коллектив, любой участник которого обладает собственным кругом интересов. Это и обуславливает, необходимость кадрового консалтинга и аудита.

Консалтинг (англ. consulting – консультирование) – это услуга, которая предоставляется корпоративным клиентам, заинтересованным в оптимизации функционирования своей организации.

Аудит (от лат. audio – слушатель) – это вид профессиональной деятельности по независимой оценке операций организации. Кадровый аудит – это комплексная оценка человеческих ресурсов и концепции работы с ними на предмет их соответствия целям и стратегии компании. Также выявление факторов (с оценкой их значимости и влияния) возникновения трудностей в функционировании организации, с дальнейшими рекомендациями по приведению системы управления человеческими ресурсами и/или человеческих ресурсов в соответствие с потребностями компании.

Консалтинговая деятельность содержит в себе анализ имеющихся бизнес-процессов в организации, обоснование возможностей развития и применения научно-технических, организационных и экономических инноваций с учетом сферы деятельности и особенностей организации клиента. Консалтинговая компания (консалтер) берет на себя

обязательства повысить доход клиента на $n\%$ за определенный промежуток времени. Для этого консалтеру делегируются определенный круг полномочий, вплоть до включения в руководство компании-клиента специалиста-консалтера с правом принятия стратегических решений в организации.

Предмет аудита персонала – результативность системы формирования, применения и развития трудового потенциала организации или эффективность концепции управления персоналом.

Кадровый консалтинг решает задачи, представленные на рис. 1.

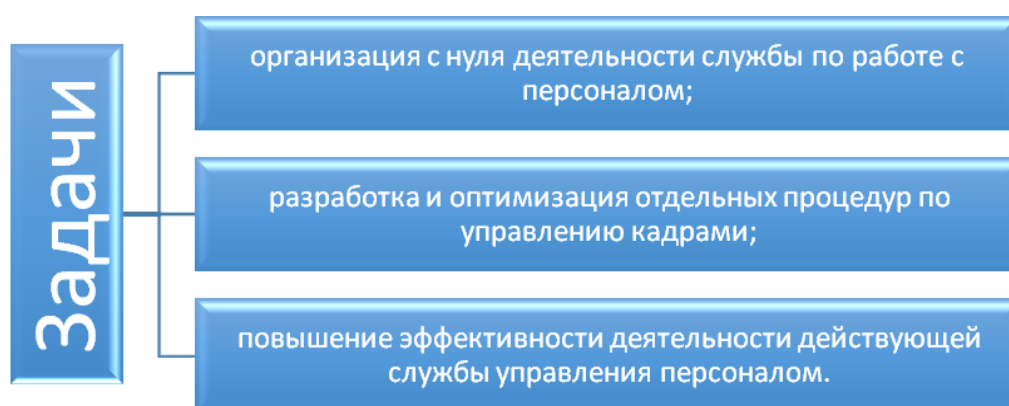


Рис. 1. Задачи кадрового консалтинга

На рис. 2 представлена польза, которую обеспечивает кадровый консалтинг.



Рис. 2. Кадровый консалтинг

На основе полученных данных разрабатываются мероприятия по формированию и совершенствованию концепции управления организацией.

Задачи аудита персонала:

- нахождение проблем в области управления персоналом;
- прояснение обязанностей и ответственности службы управления персоналом;
- обеспечение соответствия стратегии и политики управления персоналом;
- формирование эффективных, соответствующих ситуационных условий, методов управления персоналом; обеспечение эффекта от их применения;
- обеспечение соответствия требуемых результатов по управлению персоналом системе внешних и внутренних ситуационных условий;
- определение соответствия усилий на стратегическом, линейном и функциональном уровнях управления персоналом;
- поощрение большей ответственности и профессионализма среди сотрудников службы управления персоналом;
- установление соответствия кадровой политики требованиям законодательства;
- интегрированность элементов системы управления персоналом в целом;
- оптимизация затрат на управление персоналом;
- поддержка и создание соответствующей организационной среды для восприятия изменений в области управления персоналом;
- повышение эффективности информационной системы службы управления персоналом.

Целью кадрового консалтинга и аудита персонала является повышение эффективности работы системы управления персоналом.

Таким образом, стремительно меняющиеся требования внешней среды и повышение конкурентной борьбы в разных сферах бизнеса, предъявляют руководству компаний высокие требования согласно

управлению кадровыми ресурсами. Что в свою очередь обуславливает необходимость в кадровом консалтинге и аудите.

УДК 331.5

РЕГУЛИРОВАНИЕ МОЛОДЁЖНОГО РЫНКА ТРУДА В ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКЕ

Данилова В.Ю., студент гр. УП-15

Ляхова Л.С., к.э.н., доцент кафедры управления персоналом и экономики труда

ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»

Трудоустройство молодежи является основой развития государственных образований. Как известно, именно молодежь является двигателем прогресса в силу своих профессиональных, психологических и физических возможностей. Однако проявить свой потенциал в работе удается не каждому молодому специалисту.

Основной проблемой трудоустройства молодежи заключаются в их неопытности, как следствие, малой продуктивности в работе за счет обучения и излишней амбициозности, что приводит к нерациональным решениям в работе, излишней поспешности при их принятии, а также порой к острым конфликтам в коллективе [2].

Рынок труда молодежи представляет собой особый сегмент общего рынка труда, отражающий специфику спроса и предложения труда подростков, юношей и девушек на этом рынке под воздействием различных факторов.

Особенности молодежного рынка труда заключаются в следующих положениях [1, с. 121]: низкая конкурентоспособность данной возрастной группы; недостаточная сбалансированность рынков труда и образовательных услуг; социально-профессиональная неопределенность, изменчивость профессиональных наклонностей, неустойчивость конъюнктуры рынка; высокий уровень скрытой безработицы; несоответствие спроса и предложения рабочей силы, а также квалификации молодежи и их ожиданий по поводу рабочего

места, что приводит к большому количеству специалистов, занимающих рабочие места, не соответствующие профилю их образования; высокий уровень вариантности молодежного рынка труда, частое перепрофилирование специалистов; низкий уровень спроса на женскую рабочую силу, так как работодатели отдают явное предпочтение при приеме на работу мужчинам, однако в последнее время влияние данного фактора имеет тенденцию к спаду [5].

На данный момент в Донецкой Народной Республике вопрос трудоустройства стоит очень остро. Не только молодежь не может найти себе стабильное высокооплачиваемое рабочее место. В территориальных органах Республиканского центра занятости Министерства труда и социальной политики Донецкой Народной Республики в январе-июне 2018 года состояло на учете 25,9 тыс. лиц, ищущих работу, из которых 9,8 тыс. – молодежь в возрасте до 35 лет. Из них трудоустроены 19,1 тыс. человек, в том числе, 11,1 тыс. человек на постоянные рабочие места и 8,0 тыс. – на работы временного характера. Однако около 6,0 тыс. лиц остались на учете и не могут найти рабочее место [4].

Видно, что только треть безработных трудоустроены на постоянное место работы. В «Центре занятости ДНР» говорят, что готовы обеспечить работой всех, но чаще всего предлагают трудящимся работу временного характера, а не постоянное трудоустройство, к тому зачастую требуется неквалифицированный и низкооплачиваемый труд

Остро стоит проблема несоответствия спроса и предложения на рынке труда. Выпускники высших учебных заведений сталкиваются с отсутствием рабочих мест и вынуждены переквалифицироваться [3]. На данный момент более востребованы рабочие профессии, квалифицированные специалисты широкого профиля не могут найти себе должное место с достойной зарплатой. Есть острая нехватка квалифицированных управленцев, однако вследствие экономической нестабильности большинство специалистов стремятся мигрировать в другие регионы с высоким уровнем жизни.

Только единицы будущих специалистов начинают проходить практику и подрабатывают еще до получения диплома или получают

предложение о трудоустройстве сразу после окончания учебного заведения.

Молодые специалисты не получают должную поддержку в получении первого трудового опыта из-за высокого уровня безработицы. Кроме того, специалисты с непризнанными дипломами ДНР не могут получить работу за пределами «республики» и остаются заложниками ситуации, поэтому вынуждены искать работу только на рынке труда республики [2].

Низкий уровень безработицы и эффективное производство в отечественной истории наблюдалось во времена Советского Союза. Планирование потребности в специалистах было настолько точным, что каждый выпускник мог рассчитывать на дальнейшее трудоустройство после получения образования. Более того, после окончания высшего учебного заведения молодой специалист должен был отработать «по направлению» не менее 3-х лет. Данное гарантированное трудоустройство не всегда было удачным или комфортным, однако выпускник мог получить первый опыт и первый стаж, позволяющий ему двигаться дальше. Если руководство хорошо встречало такого специалиста, предоставляло работу по специальности, то он оставался на таком предприятии надолго, а то и на всю жизнь.

Такая политика в сочетании с законодательным закреплением обязанности учиться и трудиться, а также обязательным сроком отработки молодыми специалистами на предприятии вложенных средств в обучение, созданием системы органов, занимающихся выявлением потребности в работниках и планированием распределения молодых специалистов на производства обеспечивала высокий уровень занятости молодых людей и равновесное состояние конъюнктуры рынка труда [6].

Результаты проведенного исследования показали, что для улучшения состояния рынка труда молодежи в условиях Донецкой Народной Республики наиболее эффективными представляются следующие мероприятия:

внедрение системы единого учета вакансий по региону, что предполагает предоставление каждому безработному специалисту полной информации о вакантных местах по профессиям, отраслям и регионам страны;

совершенствование системы образования, заключающееся в распределении обучающихся на практику на производственные предприятия на государственном уровне;

продвижение ярмарок вакансий, их популяризация среди молодежи;

организация квотирования рабочих мест через законодательные акты, закрепляющие требования к работодателю по приему на работу молодежи, а также систему льгот для него;

стимулирование расширения предпринимательской деятельности и сверхурочных работ, а тем самым и более полной занятости путем снижения налогообложения с прибыли и личных доходов.

В целом рынок труда молодежи, несмотря на неустойчивое положение на рынке, является наиболее перспективным направлением на рынке труда. С учетом этого, политика занятости должна быть направлена на решение острых проблем, связанных с трудоустройством молодежи.

Молодежь - главный источник производительных сил общества, трудовая деятельность которых является основой развития региона. Общие направления развития, приведенные выше должны быть реализованы в ближайшем будущем. В нашем регионе все системы только на стадии формирования, что дает возможность построить свой механизм регулирования молодежного рынка труда. Активное вмешательство государства в развитие молодежи на данном этапе позволит увеличить занятость и эффективнее использовать трудовой потенциал молодежи, а также будет способствовать развитию региона и снижению социальной напряженности.

Список использованных источников

1. Бабинцев, В.Г. Проблемы подготовки специалистов по работе с молодежью/ В.Г. Бабинцев // Высшее образование в России. - 2009. - N 1. - С. 120-124

2. Воскресенский, Э.А. Проблемы трудоустройства молодежи в ДНР [Электронный ресурс]. - Режим доступа: https://restoring-donbass.com/blog/edyard_voskresenskiy/46031-problemyi-trudoustroystva-molodezhi-v-dnr/

3. Молодежная безработица: современные тренды и последствия [Электронный ресурс]. - Режим доступа: http://www.ng.ru/stsenarii/2017-04-25/10_6981_unemployment.html

4. Отчет Республиканского Центра Занятости за январь-июнь 2018 года// Республиканский Центр Занятости Донецкой Народной Республики [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://rcz-dnr.ru/index.php?id=6258>

5. Специфические особенности молодежного рынка труда [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://studfiles.net/preview/6336003/page:8/>

6. Трудоустройство молодых специалистов: исторический аспект [Электронный ресурс]. - Режим доступа: https://studbooks.net/711684/sotsiologiya/trudoustroystvo_molodyh_spetsialistov_istoricheskiy_aspekt

УДК 331.108:004

ПУТИ ПРИМЕНЕНИЯ СОВРЕМЕННЫХ КАДРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В ОРГАНИЗАЦИИ

Данилова В.Ю., студент гр. УП-15

*Научный руководитель: Смирнов С.Н., к.т.н., доцент кафедры
управления персоналом и экономики труда*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы
при Главе Донецкой Народной Республики»*

Кадровое обеспечение организации играет важную роль для запуска производственного процесса. Степень квалифицированности кадров, их эффективная расстановка, а также их заинтересованность в результатах труда определяющим образом влияет на эффективность организации в целом.

Совокупность управленческих действий, направленных на оперативную оценку уровня квалификации персонала, определение рабочего места и должности для наиболее полного использования возможностей работников, обеспечение заинтересованности в качестве и количестве труда, составляет основу кадровых технологий [1, с. 34].

Эффективное применение кадровых технологий позволяет более объективно оценивать кадры организации, возможности их должностного роста и профессионального продвижения. У современных кадровых технологий большое будущее в выявлении работников с лидерским потенциалом, их карьерном продвижении.

Кибанов в своих работах характеризует роль кадровых технологий как решение задач и функций, которые свойственны общим управленческим технологиям, побуждая человека к изменению своей роли в организации, созданию климата доверия, удовлетворённости трудом [5, с. 392].

Поэтому грамотное применение кадровых технологий вносит свой вклад в управляемость организации, эффективность её деятельности.

Кадровая технология – это средство управления количественными и качественными характеристиками состава персонала, обеспечивающее достижение целей организации и эффективность ее функционирования [3, с.4-6].

В целом кадровые технологии являются механизмом реализации основных направлений кадровой работы (отбор и оценка персонала, мотивация, формирование кадрового резерва, обучение и т.д).

Под современными кадровыми технологиями понимают ряд новых подходов к отбору, оценке и обучению персонала.

В качестве нового подхода к отбору и найму персонала рассматривают технологию лизинга кадров, а также его разновидности – аутстаффинг и аутсоринг. Данные технологии предполагают наличие организации- провайдера, который является поставщиком данных услуг.

Лизинг персонала – аренда персонала компанией на долгосрочной основе. При этом работник числится в штате агентства – провайдера, а реально работает в той компании, куда направляет его агентство. Аутстаффинг – оформление в штат агентства-провайдера уже работающего персонала компании, который компания по тем или иным причинам не может держать у себя в штате.

Аутсоринг – за пределы компании выводится не конкретный персонал, а определенная функция. Это может быть уборка помещений, транспортные услуги, компьютерная поддержка, аудит, маркетинг и

т.п. Аутсорсинг позволяет использовать труд людей тогда, когда он нужен.

В данном случае заказчик сокращает свои расходы на содержание лишней единицы в штате, провайдер получает доход от предоставления специалистов для аренды, а работники могут получить новый опыт, работая в разных организациях и заработать больше за счет потока заказов.

Например, в салон красоты «Лиза» не требуется бухгалтер как штатная единица. В таком случае организация берет бухгалтера в аренду для ведения первичной документации по окончании периода, а также для проведения плановых ревизий и составления отчетов. Как итог, организация экономит на полной ставке бухгалтера и оплачивает лишь определенные услуги, предоставляемые в конкретный момент. Многие компании не держат в своем штате программиста или инженера, а заключают контакт с компанией о предоставлении услуг по необходимости и разовой оплате за них.

Современной формой обучения является коучинг - одно из современных высокоэффективных средств активизации, поддержки и сопровождения индивидуального и корпоративного бизнеса, содействия достижению наивысших результатов при наименьших затратах.

Наставники обучения помогают группе отойти от привычных шаблонов организации работы и по-новому взглянуть на проблемы. Ценность коучинга любой разновидности определяется тем, что с его помощью культивируется ясность определения целей, четкость постановки задач, реалистичность оценки ресурсов и намечаемых планов, ответственность за взятые обязательства.

Еще одной современной кадровой технологией в сфере оценки персонала является ассесмент. Ассесмент - это технология оценки кадров, суть которой заключается в том, чтобы создать упражнения, моделирующие ключевые моменты деятельности оцениваемого, в которых проявились бы имеющиеся у него профессионально значимые качества.

Степень их выраженности оценивается подготовленными специалистами, и на основании этой оценки делаются заключения о степени пригодности аттестуемого к данной работе, продвижению по

службе, необходимости индивидуальных психологических консультаций, чаще всего результаты представлены в виде рейтинговых таблиц.

Несмотря на то, что на отечественном рынке данную технологию применяют лишь единицы, ассесмент позволяет получить достоверные результаты, основанные на конкретных проявлениях в поведении человека, объективно оценить интеллектуальные способности и деловые качества специалиста, выявить индивидуальный стиль деятельности и применима во многих кадровых процессах (отбор кандидатов, разработка требований к должностям, при разработке системы обучения, формирования команд для проектов, а также для проведения аттестации персонала) [4].

Также хотелось бы упомянуть о новой форме поиска кандидатов на должность, которая применяется только к специалистам высшего уровня и ключевым должностям в компании - хэд-хантинг. Чтобы найти топ-менеджеров либо особо дефицитных специалистов, рекрутеры обычно используют специальный поиск и хэд-хантинг.

Хэд-хантинг является высшим уровнем мастерства рекрутера, так как подразумевает «охоту» за конкретно указанным специалистом. Компаниям, обращающимся к профессиональным «охотникам» нужна ключевая личность, лучший специалист, обладающий набором определенных профессиональных и личностных качеств.

Успех данного проекта зависит в первую очередь от личности консультанта, который работает над его выполнением. Хэд-хантер сам определяет и находит того, кто действительно нужен для успешной работы компании. При выполнении заказа исполнитель должен учитывать реальные возможности заказчика, определить точные требования к претенденту, обеспечить совместимость ценностей специалиста и организации, а также обеспечить успешные деловые переговоры с кандидатом, которые обеспечат компании-заказчику желаемого кандидата в штате [2].

Учитывая сложность данного поиска на отечественном агентств, которые могут предложить заказчику качественный поиск не более пяти, хотя декларируют эту услугу практически все рекрутеры. К основным недостаткам можно отнести высокую стоимость услуги (стоимость составляет 30–60% годового дохода специалиста, который

будет)работать на данной вакансии), риск промышленного шпионажа со стороны конкурентов, риск несоответствия ожиданий организации и возможностей специалиста.

Когда компания нуждается в определенном специалисте, к данной услуге все же обращаются, так как порой стоимость ошибки при подборе специалиста существенно выше, чем затраты на высокую стоимость услуг по хэд-хантингу.

Итак, современные кадровые технологии затратные с точки зрения ресурсов, однако в разы эффективнее старых методов работы. Так как среда изменяется, в условиях высокой конкуренции необходимо быстро получить нужный результат, поэтому применение современных кадровых технологий с течением времени становится способом выживания организации.

Для повышения эффективности кадровых процессов необходимо внедрять элементы представленных выше технологий при решении острых кадровых вопросов. Например, организация в условиях кризиса нуждается в лидере с новым подходом к решению проблем. Для переориентации фирмы можно использовать элементы современных тестирований с моделированием ситуаций и анализом поведения работников для получения результатов. Это позволит оценить сотрудников и совершить нужные перемещения кадров. В ходе оценки нужный лидер может быть выявлен внутри фирмы, тогда стоит затратить силы на его обучение и получить результат.

В случае, когда нужного лидера внутри фирмы нет, собственник может обратиться к рекрутинговым фирмам для избирательного поиска кандидата с гарантией на результат. В ходе выхода из кризиса могут понадобиться технологии коучинга для обучения персонала и нахождения новых путей решения проблем. Есть также ряд других технологий, которые применимы при решении острых и текущих кадровых вопросов в организации.

Кадровые технологии взаимосвязаны, взаимодополняют друг друга, а в реальной управленческой практике, в большей части, и не реализуются одна без другой. Главное, что стоит помнить при их применении, то что результат должен превышать затраты, потраченные в ходе реализации технологий.

Список использованных источников

1. Алешникова, В.И. Использование профессиональных услуг консультантов. Модульная программа для менеджеров / В.И. Алешникова. – М.:ИНФРА-М, 2012. – С. 34 – 36
2. Антропова Ю.Ю. Современные кадровые технологии на государственной гражданской службе [Электронный ресурс]: монография / Ю. Ю. Антропова. - Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2015. – 172 с. - Режим доступа: <http://elar.urfu.ru/bitstream/10995/34748/1/978-5-7996-1589-5.pdf>
3. Богатырева, О.Н. Кадровые технологии в системе управления персоналом: учебное пособие/ О.Н. Богатырева, Е. Ю. Бармина. - СПб.: СПбГТУРП, 2013. – 46 с.
4. Кадровые технологии управления персоналом в организации [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://ekrost.ru/poster/sovershenstvovanie-kadrovyh-tehnologii-upravleniya-personalom-v-organizacii.html>
5. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации. Учебник/ под ред. А. Я. Кибанова. - М.: ИНФРА-М, 2007. – 638 с.

УДК 331.101.262

РОЛЬ СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ ДЛЯ ДОСТИЖЕНИЯ УСПЕХА ПРЕДПРИЯТИЯ

Данилова В.Ю., студент гр. УП-15

Научный руководитель: Смирнов С.Н., к.т.н., доцент кафедры управления персоналом и экономики труда

ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»

Каждое предприятие обеспокоено тем, чтобы его эффективность была высока. В попытке добиться положительных результатов руководители составляют стратегию деятельности, которая отражает принципы, цели, задачи предприятия. В общем виде стратегия обозначает планирование и проведение в жизнь политики предприятия с использованием всех доступных средств.

Как известно, кадры являются основой предприятия и движущим фактом производства. Данный факт обуславливает необходимость формирования и реализации стратегии управления человеческими ресурсами, которая формируется в рамках общей стратегии предприятия.

Стратегия управления человеческими ресурсами – это способ регулирования важных вопросов и проблем, а также способ реализации намерений и планов организации, касающихся практики отношений трудового найма, поиска и отбора сотрудников, обучения, развития, управления показателями работы, вознаграждения и трудовых отношений и направленные на оказание серьезного и долгосрочного влияния на поведение и успех данной организации [3].

Основной задачей стратегии управления является планирование механизма управления персоналом для наиболее эффективного использования их интеллектуального и физического капитала при реализации стратегических целей предприятия.

В практике стратегия управления человеческими ресурсами зависит от главной стратегии предприятия или является ее частью. В зависимости от цикла предприятия, его текущих и стратегических целей меняется и тип стратегии, применяемой на предприятии.

В своих работах В.П. Пугачев [2, с. 58-63] выделяет такие типы стратегий управления человеческими ресурсами:

– стратегия, которая направлена на быструю реализацию намеченных планов называют предпринимательской. Ее отличают низкий уровень анализа планов, высокий финансовый риск, минимальное количество шагов к реализации. Применима только в коллективах с высоким уровнем мобильности участников, где каждый является профессионалом своего дела, а также готов рисковать и брать на себя ответственность, способен доводить начатое до логического завершения.

– стратегия динамического роста направлена на развитие предприятия и заключается в соотнесении текущих задач и перспективных целей. Для формирования надежного будущего компании стратегия предприятия, текущие цели и задачи часто претерпевают изменения. Главное в данном случае – обеспечение стабильного роста. Коллектив должен быть гибким, а его члены

обладать аналитическим складом ума и достаточной квалификацией для постоянного анализа внутренней и внешней среды и выявления проблем на ранней стадии.

– достаточно жесткой системой отбора и высоким уровнем требований к сотрудникам характеризуется стратегия прибыльности. Главной задачей предприятия является сохранение накопленной прибыли и поддержание ее на достаточном уровне при минимальном риске. Роста предприятия не предусмотрено, руководство стремится удержать стабильный коллектив и применяет методы управления, направленные на повышение результативности персонала, его компетентности.

– ликвидационная стратегия является одним из методов антикризисного управления. Жесткие меры помогают спасти организацию от краха. Характерными особенностями является сокращение штата, низкий уровень материальной мотивации или ее отсутствие, ориентация на краткосрочный найм для удовлетворения производственной необходимости. Главная задача - максимальное снижение убытков предприятия при его реорганизации или ликвидации.

– циклическая стратегия в отличие от ликвидационной направлена на сохранение предприятия. В данном случае штат сотрудников подвергается тщательному анализу для сохранения в штате организации гибких, готовых к изменениям работников, ориентирующихся на далекие перспективы и глобальные задачи. В период кризиса предприятие максимально снижает затраты, в том числе на штат [1, с. 240-245].

Предприятие при построении стратегических планов на основании ряда факторов выбирает линию поведения, выражением которой становится один из типов стратегии управления кадрами. Основными ключевыми факторами, которые в первую очередь должны быть учтены, являются сильные и слабые стороны в предприятия в данной отрасли и по отношению к конкурентам, интересы высшего руководства (в том числе склонность к риску, личные симпатии), степень финансовых возможностей предприятия, уровень кадрового потенциала, обязательства фирмы, степень зависимости от внешней среды, временной фактор и другие.

При правильном выборе стратегии управления человеческими ресурсами предприятие добивается успеха и наоборот.

Тогда грамотное составление стратегии управления человеческими ресурсами, а также контроль за ее реализацией и своевременная корректировка позволяют организации достичь таких результатов [3]:

своевременное решение главных организационных проблем;

развитие и профессиональный рост персонала за счет программ развития в рамках стратегии, активизации творческих способностей, возможности проявить трудовой потенциал, а также необходимых систем обучения;

создание рабочего коллектива из числа специалистов, максимально адаптированных к решению задач конкретного предприятия;

формирование норм и деловой этики предприятия в процессе реализации текущих задач и предотвращения конфликтов, которые позволяют создать благоприятный морально-психологический климат;

формирование лояльности персонала, что позволяет объединить цели сотрудников с целями предприятия и обеспечивает их вовлеченность в дела и проблемы фирмы;

создание четкого представления о направлении деятельности предприятия и предполагаемых результатах;

достижение высокого уровня эффективности за счет минимизации затрат и роста производительности труда.

Таким образом, стратегия управления человеческими ресурсами включает в себя решение ряда проблем с кадрами, которые влияют или на которых влияет стратегический план конкретной организации.

Перспективный план составляется с учетом имеющихся ресурсов предприятия и возможностей его руководства для определения приоритетных направлений развития на определенный отрезок времени. Стратегия управления включает совокупность средств и способов управления работниками фирмы для реализации стратегического плана.

Выбор правильной стратегии позволяет активизировать все ресурсы предприятия, так как интеллектуальный потенциал человека является основой функционирования, развития и процветания

предприятия. Также стоит отметить, что на каждом предприятии стратегия реализуется по-разному. Если в корпорации данными вопросами занимаются крупные отделы с письменным согласованием всех вопросов и несколько неповоротливой системой обратной связи, то на мелком стратегия может быть сформирована директором, который и выступит ее реализатором или же перепоручит данный процесс своим доверенным лицам. Тщательное планирование выбора стратегии и ответственный подход к ее реализации позволит предприятию получить желаемые результаты и преуспеть.

Список использованных источников

1. Виханский О. С. Менеджмент : учебник / О. С. Виханский, А. И. Наумов. - М. : Магистр : ИНФРА-М, 2014. - 576 с.
2. Пугачев В.П. Стратегическое управление человеческими ресурсами организации: учебное пособие/ В.П.Пугачев, Н.Н.Опарина. – М.: КНОРУС, 2016. – 208 с.
3. Цели стратегического управления человеческими ресурсами [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://memosales.ru/management/formirovanie-strategii-upravleniya-personalom>

УДК 331.34

ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ СОЦИАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ В СФЕРЕ ТРУДА КАК ФАКТОР ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЛОЯЛЬНОСТИ ПЕРСОНАЛА

Данилова В.Ю., студент гр. УП-15

Научный руководитель: Смирнов С.Н., к.т.н., доцент кафедры управления персоналом и экономики труда

ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»

Каждый работник при трудоустройстве ищет для себя наиболее комфортные условия. Конечно, в большинстве случаев сильным мотивационным фактором служит материальная основа, но при прочих равных начинают играть роль социальные блага. Так как человек

большую часть времени проводит на работе, то условия труда играют большую роль.

В данной работе будут рассмотрены общие направления социальной политики, применяемые на предприятии, в том числе закрепленные законодательно, а также ряд заманчивых социальных благ, составляющих отдельный социальный пакет и значительно влияющий на уровень лояльности персонала.

Социальная политика предприятия - совокупность конкретных мер и мероприятий, направленных на жизнеобеспечение работников предприятия, которая является инструментом мотивации работников и призвана решать такие задачи, как защита работников с помощью системы льгот и гарантий, воспроизводство рабочей силы посредством организации оплаты труда и ее регулирования, обеспечение охраны здоровья персонала за счет проведения активной политики по охране труда и т.д. [3].

На предприятии собственник на основании законов о труде в ДНР обязан обеспечить социальные гарантии, включающие:

- обеспечение уровня заработной платы не менее установленного прожиточного минимума, а также обеспечивающую воспроизводство рабочей силы; установление дифференциации заработной платы в зависимости от вклада работников, а также доплаты за работу в ночное время, сверхурочных работ;

- установить систему найма и увольнения сотрудников, исключаящую дискриминацию в сфере занятости; создание здоровых и безопасных условий труда, предотвращающие несчастные случаи на предприятии;

- своевременные выплаты пострадавшим от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний;

- установление компенсаций за тяжелую работу и работу с вредными или опасными условиями труда, неустраимыми при современном техническом уровне производства и организации труда;

- предоставление работникам средств индивидуальной и коллективной защиты при необходимости; обеспечение работнику права на ежегодный отпуск с сохранением среднего заработка.

Данные условия труда должны быть обеспечены каждому сотруднику на любом предприятии, независимо от форм

собственности. Бесспорно, в связи с тяжелой обстановкой в регионе, включая нехватку финансирования и ограниченное количество рабочих мест, далеко не все предприниматели обеспечивают даже законодательно установленные нормы труда, к тому же установление минимального уровня заработной платы с учетом всех необходимых факторов произведено не было. Несмотря на это, за счет активного населения экономическая ситуация в регионе улучшается. Ряд предприятий может позволить себе предложить более выгодные рабочие места, что приводит к концентрации профессионалов на отдельных предприятиях.

Социальный пакет, который служит преимуществом для работника при устройстве на работу и возможностью работодателя получить наиболее подходящего сотрудника, представляет собой блага свыше установленных государством и предоставляемые в рамках конкретного предприятия.

Для работников могут быть доступны такие дополнительные льготы[4]:

- дополнительный отпуск

Ценные сотрудники при качественном выполнении своих обязанностей могут быть поощрены 2-3 дополнительными выходными, что позволит им отдохнуть, решить свои проблемы и с новыми силами взяться за работу.

- укороченный рабочий день

Для сотрудников, которые своевременно выполняют свою работу, хорошей льготой является сокращения рабочего дня на час. Например, в пятницу перед выходными сотрудники, которые уже закончили всю работу и руководство не имеет к ним претензий, могут пойти домой на час пораньше.

- бесплатные или льготное питание

Можно выделять некоторую сумму на обеды сотрудников с их выбором рациона (например, заказ обедов) или может подаваться горячее в столовой в определенное время. Предоставление обедов по сниженным ценам также приятный бонус.

- оплата дополнительных расходов

Некоторые компании обеспечивают транспорт для доставки сотрудников по домам или же вводят такую статью расходов как оплата проезда на работу или же оплата мобильной связи, интернет-услуг.

- корпоративный отдых

Крупные компании заключают договора с различными санаториями для обеспечения сотрудникам отдыха по сниженным ценам. Даже маленькие компании могут устроить для сотрудников поездку на выходные на небольшой курорт со скидкой для всего коллектива, что также будет способствовать его сплоченности.

- льготное служебное жилье

Для особо ценных сотрудников предоставление жилья по льготным ценам или же за счет компании. Для иногородних может быть разработана программа льготного проживания в небольших квартирах или в общежитиях (в зависимости от масштабов и рода занятия предприятия).

- льготное обучение, проведение тренингов и курсов

Для некоторой части коллектива мотивирующим фактором может выступать получение новых знаний, профессиональный рост.

- дополнительные премии

Могут быть введены премии для сотрудников своевременно выполняющих работу, не опаздывающих на работу, не пропустившим ни одного рабочего дня в течение года по причине болезни [2].

Это далеко не полный перечень благ, которые может предоставлять компания своим сотрудникам. Каждая компания устанавливает собственные критерии такого рода. Помимо этого, в социальную политику входит также обеспечение благоприятного климата в коллективе, активное взаимодействие собственника и представителя коллектива для решения рабочих конфликтов, улучшения условий труда.

Социальная политика на предприятии должна быть направлена на развитие и сохранение персонала. Когда люди заинтересованы работать именно на нынешнем месте работы, то лояльнее относятся ко всем трудностям, с которыми сталкиваются, и прилагают больше усилий в выполнении своих задач.

Лояльность персонала – уровень мотивации сотрудника, при котором он проявляет преданность компании, заинтересованность в ее

успехе и готовность качественно и эффективно выполнять свои должностные обязанности [1]. На практике преданность организации проявляется в действиях и поведении, которые способствуют или противоречат деятельности организации, а также сохранение нейтралитета по отношению к ней.

Дополнительные социальные блага, предоставляемые организацией, являются одним из факторов, удерживающих членов коллектива на этом месте работы. Например, при определенном предприятии есть детский садик или школа, тогда родители будут заинтересованы в длительном сотрудничестве с работодателем для успешного дальнейшего обучения ребенка. Интерес в профессиональном росте, интересной работе, возможность получить гибкий график работы или же дополнительный выходной могут служить основой для роста уровня лояльности персонала, преданности коллектива компании и высоких достижений сотрудников во благо компании.

Кадры - основа организации и довольные работники должны быть одним из приоритетов работы предприятия. Рациональное планирование и применение социальной политики на предприятии позволит повысить уровень лояльности персонала и повысить эффективность предприятия в целом.

Список использованных источников

1. Лояльность персонала: как научить сотрудников доверять компании [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://www.kom-dir.ru/article/1220-qqq-16-m5-11-05-2016-loyalnost-personala>.
2. Новикова М.Л. Социальная политика компании как часть системы мотивации/ М.Л. Новикова [Электронный ресурс]. - Режим доступа: http://www.hr-journal.ru/articles/ov/ov_1267.html
3. Социальная политика предприятия [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://studfiles.net/preview/6264728/>
4. Сущность социальной политики предприятия [Электронный ресурс]. - Режим доступа: https://studwood.ru/630018/sotsiologiya/suschnost_sotsialnoy_politiki_predpriyatiya

УДК 331.108

НАПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КАДРОВЫХ СЛУЖБ В ОРГАНИЗАЦИИ

Киселёва А.А., к.э.н., доцент кафедры управления персоналом и экономики труда

ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»

Любая современная организация нуждается в правильном распределении ресурсов. Отечественная практика показывает, что важность персонала как ресурса часто недооценивается работодателями, а управление персоналом сводится лишь к найму и увольнению работников. Многие крупные организации не имеют специализированной кадровой службы. Часто работа с персоналом находится на второстепенных позициях и не получает должного внимания. Не все современные руководители имеют ясное представление о задачах, выполняемых службой управления персоналом.

В структуре любой современной организации функционируют линейные и функциональные подразделения. Работники линейных подразделений заняты реализацией основной деятельности. Функциональные подразделения обеспечивают нормальную работу организации. Служба управления персоналом относится к функциональным подразделениям. Она создает общие условия (разрабатывает системы, процедуры, программы), способствующие реализации потенциала каждого работника, и осуществляет контроль их выполнения.

Управление персоналом, как профессиональная деятельность, охватывает более широкий спектр направлений работы с персоналом, чем простое управление работниками. Возникновение специальных подразделений, занимающихся проблемами персонала, относят к 20-30-м годам. Их основными функциями были ведение документов, разбор конфликтных ситуаций, присутствие в судах, выплата заработной платы.

В современных условиях в силу возрастающей важности и многоаспектности работы с персоналом прежние кадровые службы организаций и предприятий преобразовываются в службы персонала или службы человеческих ресурсов. Они наделены широкими полномочиями, расположены в лучших помещениях, поскольку считаются «визитной карточкой» организации. Наиболее ценный практический опыт по данному вопросу накоплен зарубежными многонациональными корпорациями. Созданные в них службы человеческих ресурсов решают широкий комплекс вопросов и играют ведущую роль в развитии организации. Традиционно эти подразделения возглавляются вице-президентами компаний, занимающими второй уровень в управленческой иерархии.

Чаще всего под кадровой службой (службой управления персоналом) понимается структурное подразделение организации (предприятия), уполномоченное осуществлять управление персоналом и организационно-методическое руководство мероприятиями в данной сфере.

В настоящее время кадровые службы из простых структурных подразделений, которые занимались исключительно ведением учета и оформлением документов, превращаются в многопрофильные отделы (службы) персонала. Руководители компаний многих развитых стран под влиянием изменений кадровой политики пересматривают и переоценивают свои взгляды на роль и место службы персонала в повышении результативности их деятельности.

Основными задачами современных служб персонала являются:

- обеспечение системного подхода к организации управления кадрами;
- планирование кадровой политики организации на перспективу;
- составление оперативных планов работы с персоналом;
- определение потребностей организации в персонале;
- обеспечение организации квалифицированными кадрами;
- создание необходимых условий для эффективного использования знаний, умений, навыков и практического опыта персонала;
- создание эффективной системы мотивации и оплаты труда, их систематическое совершенствование системы с целью обеспечения

удовлетворенности трудом всех категорий персонала;

- предоставление работникам возможностей для развития, повышения квалификации и карьерного роста, стимулирование их творческой активности;

- совершенствование методов оценки персонала;

- участие в формировании и совершенствовании корпоративной культуры организации;

- участие в решении возникающих конфликтов, проведение мероприятий по снижению уровня стресса, формирование и сохранение благоприятного морально-психологического климата;

- поддержка должного уровня безопасности и оптимальных условий труда;

- внедрение инновационных подходов к управлению персоналом.

В зависимости от размеров, типа организационной структуры, продолжительности существования, кадровой политики организации место кадровой службы в ее системе управления, а также конкретный перечень выполняемых этой службой функций могут существенно варьировать.

В специальной литературе выделяют следующие функции современных служб персонала: формирование оптимального управленческого аппарата, контроллинг персонала, кадровый маркетинг, проведение постоянного мониторинга обеспеченности организации кадрами, качественного состава кадров и его динамики, уровня удовлетворенности персонала работой, кадровый консалтинг, организация мероприятий по поддержанию должного уровня социального партнерства в системе социально-трудовых отношений, кадровое делопроизводство.

В качестве основных направлений деятельности кадровых служб современных организаций рассматриваются:

- обеспечение комплексного подхода к решению задач качественного формирования и эффективного использования персонала организации на основе управления всеми компонентами человеческого фактора;

- широкое внедрение активных методов поиска и целенаправленной подготовки необходимых организации работников (приоритетная форма привлечения персонала – договоры с учебными заведениями);

систематическая планомерная работа с руководством, с резервом кадров для замещения на руководящие должности на основе грамотного планирования деловой карьеры, подготовки кандидатов на замещение должностей по индивидуальным планам, ротации руководителей и специалистов внутри организации, стажировки на соответствующих должностях;

формирование системного подхода к реализации мероприятий по стабилизации трудовых коллективов, совершенствованию социально-культурных и нравственно-психологических стимулов, повышению трудовой и социальной активности работников в организации;

обеспечение социальных гарантий в сфере социально-трудовых отношений на основе соблюдения работниками кадровых служб порядка трудоустройства и предоставления установленных льгот и компенсаций высвобождаемым работникам;

переход от административно-командных к демократическим методам управления персоналом, современным формам оценки, подбора и размещения кадров, прозрачности в кадровой работе;

обновление научно-методического обеспечения работы с персоналом организации, имеющейся материально-технической и информационной базы (целесообразно использование типовой программы «АСУ - кадры»).

В небольших по масштабам деятельности организациях, как правило, бывает достаточно одного сотрудника, основные функции которого связаны с управлением персоналом. Обычно такой сотрудник занимается поиском и подбором персонала, а также осуществляет документальное оформление кадровых процедур (прием, перевод, увольнение и т.д.). В более крупных организациях, как показывает практика, один специалист по управлению персоналом не в состоянии решить все перечисленные задачи. Поэтому целесообразным является создание отдельного подразделения по управлению персоналом. В крупных организациях с большим штатом сотрудников и множеством подразделений и такого распределения должностных обязанностей в области управления персоналом недостаточно. В таких организациях общее руководство деятельностью кадровых подразделений осуществляет директор по персоналу. Ему подчиняются руководители специализированных кадровых служб.

Практика показывает, что неправильное формирование и нерациональная работа кадровых служб приводят к снижению эффективности использования персонала в организации, снижению производительности труда и, как результат, к потере прибыли.

Эффективность работы кадровой службы в организации зависит от ее структуры и конкретизации функций структурных подразделений, взаимосвязанной работы каждого сотрудника внутри самой службы, органической связи работы кадровой службы с работой технических и экономических служб предприятия, кадрового обеспечения службы.

УДК 614.252

ПОВЫШЕНИЕ КВАЛИФИКАЦИИ КАДРОВ В МЕДИЦИНСКИХ УЧРЕЖДЕНИЯХ

Киселёва А.А., к.э.н., доцент кафедры управления персоналом и экономики труда

Горенная Д.О., магистрант гр. УП-18м

ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»

Разработка, совершенствование и внедрение новых технологий в области медицины требует непрерывного повышения знаний сотрудников. Повышение профессионального уровня персонала, дает возможность любому учреждению выйти на новый, более высокий уровень, и закрепиться в этой нише.

Вопросы в области повышения квалификации кадров современных условиях стоят достаточно остро. На сегодняшний день эффективная трудовая деятельность требует от работников большого массива знаний и умений. Высокий профессиональный уровень является составляющей конкурентоспособности работника, и дает ему гарантии успешной профессиональной деятельности.

Совершенствование знаний персонала в области медицины, является неотъемлемой частью успешного функционирования учреждения. На работников системы здравоохранения возложена

большая ответственность за жизнь и здоровье населения, именно поэтому система подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров не должна иметь слабых мест. Обновление знаний медицинских работников должно происходить непрерывно, также, как и развитие новых технологий в данной области.

Профессиональное обучение сотрудников в сфере медицины, должно быть приоритетным направлением в области управления учреждением. Контроль над соблюдением норм при выполнении обучения персонала, должен осуществляться как на уровне руководства, так и на государственном уровне.

Постоянное совершенствование процессов профессионального обучения персонала, даст возможность учреждению выйти на новый уровень, предоставлять услуги большему количеству жителей населенных пунктов улучшить качество данных услуг, а также разнообразить их спектр.

В современной литературе даются различные определения понятию «повышение квалификации». Е.В. Каштановой трактует повышение квалификации как подготовку кадров с целью усовершенствования знаний, умений и навыков в связи с повышением требований к профессии или повышением в должности [1]. По мнению П.П. Новикова, повышение квалификации – это получение дополнительных знаний по базовой специальности и улучшение профессиональных навыков на основе понимания собственной деятельности в свете полученных знаний [2].

В общем понимании повышение квалификации кадров – это один из видов профессионального обучения сотрудников, имеющий целью повышение уровня их теоретических знаний, совершенствование практических навыков, а также умений.

Процесс повышения квалификации сотрудников определен некоторыми целями: переориентировать сотрудника на новые тенденции в профессиональном и техническом развитии и помочь сотруднику перейти на высшую ступень карьерной лестницы.

В первом случае повышение квалификации проходит в организации без отрыва от трудового процесса.

Во втором случае, повышение квалификации кадров, обязывает сотрудников посещать специализированные курсы, которые проводит само предприятие, или же занятия в учебных центрах.

Потребность организации в повышении квалификации сотрудников зависит от множества факторов, среди которых можно выделить основные: изменение внешней среды, изменение стратегии, создание новой структуры, новые виды деятельности, а также анализ уровня соответствия требованиям рабочих мест, качествам работников, занимающих эти места [3].

Повышение квалификации дает организации возможность использовать весь спектр современных технологий.

Организация процесса повышения квалификации проходит по заранее составленному плану. Специалистами по управлению персоналом, предварительно проводится аттестация и оценка кадров, после чего выявляются работники, которые нуждаются в дополнительном обучении.

В обязанности службы управления персоналом входит заключение договоров с образовательными учреждениями, а также организация мероприятий, которые помогают работникам обрести недостающие знания, это могут быть семинары, тренинги и т.д.

Персонал, который непрерывно проходит повышение квалификации, работает более эффективно, умеет быстро и качественно решать профессиональные задачи.

Повышение квалификации может проходить как в организации, так и за ее пределами. Таким образом, в зависимости от места проведения выделяют две формы повышения квалификации: внутрифирменная и внешняя.

Внутрифирменным, повышение квалификации, можно считать, если организация самостоятельно разрабатывает учебные планы для своих сотрудников, при этом неважно на какой территории будет проходить обучение. Внутрифирменное повышение квалификации менее затратное, чем внешнее, оно дает возможность руководителю контролировать процесс и результаты обучения [4]. Во время повышения квалификации внутри организации сотрудники объединяются, обмениваясь опытом, а так же профессиональными

знаниями друг с другом, также в процессе обучения происходит развитие сплоченности коллектива.

Внешне повышение квалификации характеризуется, тем, что организация не принимает участия в составлении плана обучения, а заключает договор со специальными учебными учреждениями. Внешнее повышение квалификации используется в том случае, если количество сотрудников, нуждающихся в обучении невелико, и составление внутрифирменных планов обучения является нецелесообразным. Руководители выбирают данную форму, когда хотят привнести инновации в деятельность организации, при помощи обучаемых сотрудников.

Повышение квалификации может осуществляться как на рабочем месте, так и за его пределами. Сотрудник, повышающий квалификацию, не отрываясь от производства, получает профессиональные знания от коллег, может переходить на разные рабочие места, получает от руководства список проблем, предоставляя взамен список их решений. Руководители выбирают повышение квалификации на рабочем месте, для того, чтобы работник приобретал знания и навыки на конкретной должности, реализовывал идеи, полученные ранее на курсах повышения квалификации или обучении. Повышение квалификации с отрывом от рабочего места предполагает семинары, тренинги, курсы и т.д.

Таким образом, повышение квалификации кадров положительно влияет на деятельность организации, поскольку оно обеспечивает предприятию высококвалифицированных сотрудников. Работники получают намного больше удовлетворения от рабочего процесса, у них появляется возможность реализовать себя в полной мере и получить признание со стороны руководства. Это, в свою очередь, снижает текучесть кадров в организации.

Список использованных источников

1. Каштанова, Е.В. Управление персоналом: теория и практика. Управление деловой карьерой, служебно-профессиональным продвижением и кадровым резервом: Учебно-практическое пособие / Е.В. Каштанова. - М.: Издательство Юрайт, 2014. - 306 с.
2. Новиков, П.П. Зарубежный опыт организации

профессионального обучения в современных условиях/ П.П. Новиков // Экономика труда и управление персоналом. – 2013. – №2. – С. 36 – 38.

3. Моргунов, Е.Б. Управление персоналом: исследование, оценка, обучение: Учебник для бакалавров / Е.Б. Моргунов. - М.: Издательство Юрайт, 2011. – 266 с.

4. Куприянчук, Е.В. Управление персоналом: ассесмент, комплектование, адаптация, развитие: Учебное пособие / Е.В. Куприянчук, Ю.В. Щербакова. - М.: Издательство РИОР, 2013. – 420 с.

УДК 614.252

ПРОБЛЕМЫ АДАПТАЦИИ ПЕРСОНАЛА В СОВРЕМЕННЫХ МЕДИЦИНСКИХ УЧРЕЖДЕНИЯХ

Киселёва А.А., к.э.н., доцент кафедры управления персоналом и экономики труда

Дяк Ю.С., магистрант гр. УП-18м

ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»

В современных условиях развития экономики грамотное управление персоналом представляет собой ключевой элемент оптимизации трудовых ресурсов организации. Одним из главных элементов управления персоналом является адаптация. Приходя на новое место работы, сотрудник оказывается в незнакомой для него среде. Ему необходимо принять требования и нормы организации, ознакомиться с правилами и сложившимися традициями. Работник, которому в организации не уделяется должное внимание на начальных этапах деятельности, начинает испытывать стресс и собственную невостребованность. Вследствие этого снижается продуктивность его труда.

По мнению Е. Журочкиной адаптация – это методика, основной задачей которой является эффективное вовлечение нового члена команды в процессы, происходящие в компании, и подготовка в срок лояльного сотрудника с акцентом на необходимых для успешной работы знаниях и навыках [1, с. 45]. О. Мартыненко рассматривает

трудовую адаптацию как процесс взаимного приспособления сотрудника и компании, основанный на постепенной вработываемости сотрудника в новых социальных, организационно-экономических и профессиональных условиях труда [2, с. 35].

Довольно часто, несмотря на то, что новый сотрудник соответствует всем запрашиваемым критериям организации, при плохой адаптации или при полном ее отсутствии работник, скорее всего, не сможет пройти до конца испытательный срок. По этой же причине, новые сотрудники, даже когда отработали в организации определенный срок, решаются уйти, приняв данное решение еще на начальных неделях трудовой деятельности. Так согласно статистике, 90% людей, уволившихся с работы в течение первого года, приняли это решение уже в первый день своего пребывания в новой организации [3, с. 97].

Актуальность исследуемой темы обусловлена необходимостью своевременного и правильного решения данной задачи, т.к. от организации управления адаптацией зависит эффективность деятельности сотрудников, а значит и предприятия в целом.

Кадровая политика всех медицинских учреждений должна формировать высокий профессиональный потенциал коллектива, который создает основу для того, чтобы реализовать стратегию развития учреждения. От грамотно разработанных адаптационных мероприятий в учреждении для новых работников во многом и зависит данный потенциал [4, с. 71].

Успешное управление бюджетным учреждением является непростой организационной задачей, т.к. главный врач, осуществляющий управление ограничен в денежных ресурсах, а также в некоторой свободе принятия разнообразных административных решений. Однако стоит понимать, что грамотно построенная система управления адаптацией новых сотрудников – возможность не только сформировать, но и сохранить сплоченный коллектив, который будет работать даже в непростых условиях [5, с. 376].

Для совершенствования управления адаптацией медицинских работников в современных условиях целесообразно использовать разнообразные формы и методы. Одним из наиболее распространенных методов является наставничество.

В зарубежных организациях наставничество является формой доверия к опытному работнику, позволяющей приобрести опыт руководства. Однако, учитывая специфику учреждения и дефицит рабочего времени, важно заинтересовать медицинских работников становиться наставниками для новых сотрудников, применяя ряд определенных стимулов, которые могут быть выражены как в материальной, так и в нематериальной форме.

При знакомстве с новым работником наставнику необходимо: представить сотрудника остальному коллективу, дать ему возможность провести самопрезентацию (если у работника есть такое желание); ознакомить с необходимыми списками документов, объяснить какие требования предъявляются к отчетности; рассказать каков порядок работы с пациентами, их особенности (например, конфиденциальность информации); описать процесс медицинских манипуляций, каковы нормативы качества выполненной работы; показать место приема пищи, как организуется отдых и сколько длится перерыв; перечислить перечень задач сотрудника на ближайшие дни.

Важно, чтобы сотрудник не сам осваивал все правила, а они постепенно объяснились наставником. При поручении новому специалисту какой-либо работы необходимо использовать метод постепенного усложнения заданий, чтобы сотрудник успел приспособиться к уровню нагрузки. Также необходимо давать общественные поручения, чтобы происходил контакт с коллегами.

В процессе адаптации важно уделять внимание такому аспекту, как обратная связь. Обычно практикуется проведение бесед с новым сотрудником в конце рабочей недели. Проводит такие беседы сотрудник, с которым у нового специалиста сложился тесный, неформальный контакт.

Основной задачей проведения беседы является выяснение следующей информации:

насколько удовлетворен новый работник содержанием работы, своим рабочим местом, статусом, уровнем заработной платы, видит ли он в учреждении возможности для реализации своего потенциала, применения своих знаний;

не пропал ли у него интерес к профессии, соответствуют ли его возможностям уровень сложности и ответственности выполняемых им

задач;

насколько он влился в коллектив, уровень его комфорта в коллективе, дает ли работа ощущение уверенности в своих силах, считает ли он справедливой оценку его работы со стороны коллег и руководства;

справляется ли он с уровнем физической усталости и психологической напряженности во время работы, не испытывает ли он стресс.

Беседы помогают почувствовать сотруднику значимость его мнения, заботу о нем, а руководству данная информация покажет, какие недостатки существуют в системе и что необходимо доработать.

Окончательным этапом должна стать оценка успешности прохождения испытательного срока и процесса адаптации. Провести ее следует заведующему отделением и наставнику без участия нового сотрудника для уменьшения психологических переживаний и стресса оцениваемого. Однако с выводами руководства он должен быть ознакомлен в обязательном порядке.

Следует отметить, что в период адаптации новый сотрудник наиболее восприимчив к внутренним ценностям учреждения и принципам коллектива.

В качестве основных направлений повышения качества управления адаптацией персонала медицинских учреждений следует рассматривать:

совершенствование нормативно-правового регулирования процесса адаптации персонала (разработка и утверждение положений об адаптации и о наставничестве);

совершенствование организационно-методического сопровождения процесса адаптации новых сотрудников (формирование и развитие института наставничества; определение этапов адаптации, перечня адаптационных процедур, реализуемых на каждом из них; разработка инструментария оценки качества организации и прохождения адаптации новых сотрудников).

Внедрение данных мероприятий будет способствовать снижению уровня текучести кадров, сокращению срока вхождения специалиста в должность, что позволит повысить эффективность труда.

Список использованных источников

1. Журочкина, Е.И. Новый сотрудник: программа адаптации / Е.И. Журочкина // Кадровик. – 2008. – №3 – С. 45-49.
2. Мартыненко, О.О. Методический подход к оценке компетенций выпускников / О.О. Мартыненко, З.В. Якимова, В.И. Николаева // Высшее образование в России. – 2015. – №12 – С. 35–45.
3. Управление персоналом: учебник / под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. – М.: ЮНИТИ, 2003. – 393 с.
4. Петенко, А.В. Императивы управления персоналом здравоохранения как структурный элемент социально-экономической системы / А.В. Петенко // Механизмы управления социально-экономическими системами: теория и практика: сб. материалов междунар. науч.-практ. конф. преподавателей и аспирантов. – Донецк, 2017. – С. 70-73.
5. Чадукова, М.Е. Роль руководителя и современные методы адаптации персонала в организации / М.Е. Чадукова, И.Г. Шадская // Новое поколение. – 2017. – №14.2 – С. 376-382.

УДК 331.108

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЦЕССОМ
ПОДБОРА ПЕРСОНАЛА**

Киселёва А.А., к.э.н., доцент кафедры управления персоналом и экономики труда

Кострова Д.А., магистрант гр. УП-18м

ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»

Работа любой организации неизбежно связана с необходимостью комплектования штата. Подбор и отбор работников не только обеспечивает режим нормального функционирования предприятия, но и закладывает фундамент его будущего успеха. Поиск и отбор персонала является важным направлением кадровой политики и одним

из ключевых элементов не только системы управления персоналом, но и всей системы управления предприятием.

Удачно сформировать трудовой коллектив – одна из основных задач руководства любого предприятия. Кадры являются главным ресурсом предприятия, от качества и эффективности использования которого во многом зависят все экономические результаты его деятельности.

Американские ученые Ф. Тейлор и Ф. Гилберт первыми высказали мысль о том, что работники не являются простыми винтиками в общем механизме организации, которые легко заменяются новыми. Считается, что чем опытнее работник и чем дольше он работает на предприятии, тем производительнее его труд.

В настоящее время менеджерам по персоналу достаточно трудно подобрать нужных специалистов. Решение проблемы подбора персонала начинается с работы отдела кадров по кадровому планированию.

Планирование персонала предприятия осуществляется в три этапа:

1) прогноз потребности в персонале путем сбора информации о качественной и количественной потребности с учетом фактора времени;

2) оценка фактического наличия персонала с учетом качественных и количественных характеристик работников;

3) выявление соответствия или несоответствия фактических и плановых показателей по персоналу, определение недостатка или избытка персонала предприятия и соответствующая разработка мероприятий по обеспечению персоналом, высвобождению персонала, повышению его квалификации [1].

Планирование персонала предприятия призвано решать следующие задачи:

- обеспечить предприятие персоналом, необходимым для достижения поставленных целей;

- урегулировать взаимное соответствие задач и ответственных за их выполнение людей;

- гарантировать определенный уровень квалификации этих людей, соответствующий как их личным возможностям и потребностям, так и производственной необходимости;

- обеспечить активное мотивированное участие этих людей в комплексной деятельности предприятия [2].

Решение указанных задач осуществляется путем тщательного планирования персонала, которое предусматривает определение этапов этого процесса, выявление областей применения преимущественно количественных и преимущественно качественных методов планирования персонала, определение связи и интеграции оперативного, тактического и стратегического планирования персонала.

При определении потребности в персонале руководству предприятия необходимо исходить из принципа, согласно которому качество и численность персонала должны быть рассчитаны так, чтобы обеспечивать долгосрочное выполнение задач предприятия. Его нехватка ставит под угрозу выполнение задач предприятия, а избыток вызывает излишние расходы, ухудшает позиции предприятия на внутреннем и внешнем рынке. В случае, как избытка, так и нехватки персонала предприятию надо предпринимать действия для того, чтобы привести численность и качественный состав персонала в соответствие со своими тактическими и стратегическими задачами.

После планирования персонала начинается подбор. Подбор персонала имеет два основных источника: внутренний (из сотрудников организации) и внешний (из людей, до этого никак не связанных с организацией).

Для совершенствования подбора персонала отделу кадров требуется наладить более эффективно работу с высшими учебными заведениями, техникумами, производственно-техническими училищами и лицеями. Тесная работа отдела кадров позволит подготовить специалистов и рабочих для предприятия. В свою очередь, специалисты отдела кадров должны отслеживать наиболее перспективных студентов, с которыми можно заключить договор. Заключение договора позволит предприятию получить готового специалиста.

Таким образом, основой правильного подбора кадров является наличие объективной информации о потребности предприятия в персонале. Не должно быть, как недостатка в работниках, последствиями которого могут быть срывы производственных программ, производственный травматизм, конфликтные ситуации в

коллективе, та и избытка, который может повлечь увеличение денежных затрат по фонду заработной платы, снижение заинтересованности в качественном и высококвалифицированном труде, отток квалификационных работников. Правильный подбор персонала отделом кадров и тесная работа с высшими учебными заведениями, техникумами, производственно-техническими училищами, лицеями - это один из основных факторов успеха и один из наиболее важных процессов, которые существуют на предприятии.

Список использованных источников

1. Кибанов А.Я. Управление персоналом: Теория и практика. Оценка и отбор персонала при найме и аттестации, высвобождение персонала: учебное пособие / А.Я. Кибанов, К.Д. Захаров, И.А. Федорова; Под ред. А.Я. Кибанова. – М.: Проспект, 2014. – 80 с.

2. Потемкин В.К. Управление персоналом Учебник для вузов. – СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2013. – 340 с.

УДК 351:331.108

ГОСУДАРСТВЕННАЯ КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА В КОНТЕКСТЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ

Коробова Ю.В., магистрант гр. УП-17м

Научный руководитель: Ляхова Л.С., к.э.н., доцент кафедры управления персоналом и экономики труда

ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»

Эффективное государственное управление не может в полной мере быть реализовано без обеспечения эффективной кадровой политики, затрагивающей все уровни вертикали власти в стране. Сегодня власть Республики обоснованно рассматривает государственную кадровую политику в качестве важнейшего инструмента решения государственных задач.

Проблема связана с социально-экономическим изменением в стране, перестройкой экономических основ общества, ценностно-

смысловой сферы и политического мышления. Все это привело к усложнению задач, которые решают сегодня органы государственного управления, ощущается нехватка квалифицированных специалистов. Поэтому вопрос о повышении эффективности кадровой политики в органах власти Донецкой Народной Республике является крайне важным.

Государственная кадровая политика должна учитывать изменения, происходящие в обществе, отвечать современным реалиям и потребностям, поэтому ее основными принципами должны стать гибкость и адекватность к изменениям. От того, насколько сохранен имеющийся кадровый потенциал и как государство способствует его формированию и рациональному использованию, зависит качество состояния системы управления государством, а также результат работы государственного аппарата. Развитие персонала играет важную роль в достижении государственной политики поставленных стратегических целей.

Это обусловлено тем, что на улучшение качества жизни граждан Донецкой Народной Республики влияет деятельность государственных служащих, именно они участвуют в создании успешного и устойчивого государства, обеспечивают реализацию поставленных целей и планов развития.

Одной из основных целей является формирование качественного работника, раскрытие его профессионального и личностного потенциала, создание необходимых для этого условий, а также содержать такие элементы как ценностные ориентиры мотивы к труду, знания и навыки.

Основными принципами управления кадровым потенциалом являются: соответствие кадрового потенциала содержанию, сложности и объему профессиональных обязанностей и видов деятельности, эффективное использование кадрового потенциала и формирование условий для всестороннего развития потенциала.

По своему содержанию кадровый потенциал – сложная система, состоящая из различных взаимосвязанных элементов, таких как:

– психофизиологическая составляющая (возраст, пол, здоровье, работоспособность работников). Учитывая специфику государственной службы, следует также отметить личностные характеристики

работников, а именно: творческий потенциал, организаторские способности, способность к обучению;

- образовательно-квалификационная составляющая отражает уровень профессиональной подготовки сотрудников (образование, опыт работы), трудовую активность (объем и качество выполняемой работы, соблюдение сроков, рациональное использование рабочего времени);

- социально-личностная составляющая, которая акцентирует внимание на таких возможностях сотрудников как: коммуникативные навыки, способность работать в команде, морально-этические нормы, социально-психологический климат в коллективе.

Анализ приведенных выше элементов кадрового потенциала и принятие их во внимание в системе управления персоналом позволяет создать наиболее благоприятные условия для раскрытия резервов каждого сотрудника.

Современному обществу и государству нужны управленцы, готовые к развитию, а также обладающие способностью практически решать непростые проблемы. Государственная кадровая политика в органах власти должна строиться на основе комплексности, целостности и системности для создания основ обеспечения качественной работы персонала. Крайне важно создание современной, перспективной модели регулирования работы кадров государственной структуры. Поэтому, необходимо предпринимать последовательные усилия, которые будут обеспечивать регулярный рост профессиональной компетентности государственных служащих.

Для повышения эффективности государственной кадровой политики считаем необходимым уделять пристальное внимание таким аспектам:

- планирование и прогнозирование всех сторон деятельности на всех уровнях управления;

- регулярное расширение профессиональной компетентности;

- создание эффективной системы стимулирования и мотивации сотрудников;

- мотивация сотрудников на обновление знаний и формирование новых компетенций.

Учитывая это, совершенствование кадровой политики в государственных органах власти предлагаем осуществлять по нижеприведённым направлениям.

Первое направление. Планирование персонала и внешний найм.

Традиционная система поиска кадров, в условиях безработицы, теряет свою актуальность. На смену ей приходят новые формы найма рабочей силы. Основой таких более гибких и выгодных форм становится приоритетность внешней, а не внутренней, мобильности сотрудников.

Второе направление. Управление карьерой. В настоящее время приобретает главное значение. Процесс целенаправленного формирования профессиональных кадров подразумевает раскрытие способностей сотрудников и постепенное продвижение по карьерной лестнице.

Преимущества планирования карьеры заключаются для работников в повышении степени удовлетворенности работой в организации, четкое представление о личных профессиональных перспективах. Для организации это – формирование контингента мотивированных работников, что влияет на производительность и эффективность труда также качественная работа с кадровым резервом и удовлетворение потребностей организации в квалифицированных кадрах.

Третье направление. Развитие персонала. В государственных организациях плановое карьерное развитие имеет свойство быть ограниченным и повышение по службе не всегда возможно. Поэтому необходимо искать альтернативные направления использования развития способностей персонала, ориентируемые на творческое развитие личности государственного служащего.

Четвертое направление. Развитие способностей сотрудников. В этом случае, необходимо учитывать нужды сотрудника, основываясь на его самооценке в контексте структуры основных способностей.

Таким образом, кадровая политика в жизни государства – объективное, закономерное, необходимое и естественное явление. Эффективная государственная кадровая политика выступает элементом улучшения государственного управления и ее обеспечения кадрами. Кадры всегда были, есть и будут задачей государственной важности, их

формирование, развитие и рациональное использование, одна из самых основных направлений государственной кадровой политики.

Для ее успешной реализации необходимо продуманная система целей, задач, принципов и приоритетов, отвечающая современной ситуации в кадровой сфере.

Поэтому указанные выше меры позволят создать высококомпетентных государственных служащих.

УДК 331.108:614.258

ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПОДГОТОВКА РУКОВОДИТЕЛЕЙ УЧРЕЖДЕНИЙ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ

Кучковой В.В., к.э.н., старший преподаватель кафедры управления персоналом и экономики труда

ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»

На современном этапе развития здравоохранения Донецкой Народной Республики одной из основополагающих задач является качественное улучшение функционирования системы управления учреждениями здравоохранения. Это возможно за счет внедрения новой системы образования, которая сопровождается важными изменениями в технологии обучения и практике организации учебного процесса. Эффективные учебные технологий должны отвечать индивидуальным потребностям руководителей лечебных учреждений, соответствовать требованиям, предъявляемым к лично-ориентированному обучению.

Технологии перспективно-опережающего обучения должны включать: модульное обучение, информационно-педагогические, диалоговые технологии, технологии активных организационных форм и методов обучения, компетентностный подход к обучению. Принципы этих технологий предусматривает развитие не только самостоятельного критического мышления, но и культуры общения, умения выполнять различные социальные роли при руководстве учреждениями здравоохранения.

Формирование знаний и умений у руководителей по определённым направлениям деятельности обеспечивает модульное обучение.

Внедрение модульного подхода помогает развить гармоничную организацию профессиональной подготовки и переподготовки, которые учитывают начальный уровень знаний и предварительной подготовки слушателя, специфику учреждений здравоохранения. Составление индивидуального маршрута позволит не только повысить качество знаний, умений и навыков, но и значительно сэкономить время обучение, обеспечив максимальное удовлетворение индивидуальных запросов обучающихся.

Необходимо отметить, что обучение руководителей невозможно вне общения: лишь благодаря общению, оно становится фактором интеллектуального развития человека. С целью мотивации и стимулирования продуктивного мышления применяются как диалоговые технологии, так и технологии активных организационных форм и методов обучения. Это обеспечивает активизацию роли самого обучающегося в процессе обучения и поэтому наиболее эффективны при обучении руководителей. Использование указанных технологий позволяет обеспечить наилучшее усвоение знаний. Они позволяют коллективно обсуждать ранее приобретенные знания и умения, актуальные теоретические и практические проблемы, возникающие в повседневной деятельности и находить наиболее эффективные пути их решения.

Кроме того, важно включить в процесс подготовки и переподготовки руководителей здравоохранения современных информационно-технологических средств. Обеспечение наглядности и информативности значительно облегчает процесс обучения, адаптивности, ориентированной на поддержание благоприятных условий протекания учебного процесса. Компетентностный подход предполагает создание индивидуальной модели слушателя с подбором необходимых направлений обучения по развитию ключевых компетенций. Основными понятиями являются «компетенция» и «компетентность».

Компетенция позволяет определить степень профессионализма и выступает одновременно как характеристика профессиональной

деятельности, так и ответственности, которая корректирует процесс профессионального роста руководителя.

При создании компетенции руководителя учреждения здравоохранения необходимо включить следующие факторы:

1. Умение общаться и оказывать влияние на людей.
2. Умение управлять рабочим процессом.
3. Умение определить стратегическое направление развития своего учреждения.
4. Нацеленность на результат.
5. Ориентация на потребности клиента.
6. Умение мобилизовать ресурсы и способность принимать решения по ходу производственного процесса.
7. Стремление к переменам.
8. Умение предупреждать и устранять противоречия и конфликтные ситуации в коллективе.
9. Умение общаться с деловыми партнёрами, находить источники ресурсов, необходимых для бесперебойной работы организации.

При внедрении компетентностного подхода в процессе повышения квалификации руководителей учреждений здравоохранения необходимо обеспечить: формирование учебных модулей под развитие определённой компетенции; дифференциацию обучения; использование таких форм и методов организации учебного процесса, которые активизируют познавательную деятельность взрослых; использование индивидуализированных форм обучения.

Реализация компетентностного подхода позволит комплексно рассматривать проблему качества подготовленности специалиста и его практическую направленность для выполнения профессиональных обязанностей.

Проблема оценивания компетентностного уровня является новой и достаточно сложной, поскольку компетентности, и прежде всего ключевые, являются сложными многоуровневыми образованиями. Каждое из указанных направлений технологий обучения, интегрированных в учебный процесс, позволяет выработать наиболее оптимальный подход к организации этого процесса при обучении взрослых с учётом специфики уровня образования и культурной среды.

УДК 331.108:658.8

МАРКЕТИНГ ПЕРСОНАЛА НА РЫНКЕ ТРУДА

Лаврова В.А., магистрант гр. УП-18м

Петенко А.В., к.э.н., доцент кафедры управления персоналом и экономики труда

ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»

Кардинальные преобразования в экономике постсоветских государств, связанные с переходом на рыночные отношения, затронули все сферы общественной жизни. Высокие технологии становятся базовым фактором развития современного постиндустриального общества, усиливаются социальная направленность нововведений, глобальный характер использования знаний и создания продуктов и услуг, существенно возрастает роль интеллекта, поэтому главным достоянием всех стран становится потенциал персонала.

Становление рыночной экономики, изменение социально-экономических условий, структуры производства, расширение сферы услуг и негосударственного сектора хозяйства, развитие новых организаций, поощрение предпринимательской деятельности существенно изменили требования к персоналу.

Современный этап развития экономики характеризуется возросшей потребностью в профессиональном, мобильном персонале, способном успешно реализовать себя в быстро изменяющихся условиях. Современный глобальный рынок несет как большие возможности, так и серьезные угрозы для каждой личности, стабильность ее существования, вносит значительную степень неопределенности в жизнь практически каждого человека. Управление персоналом в такой ситуации приобретает особое значение: оно позволяет обобщить и реализовать целый спектр вопросов адаптации человека к внешним условиям, учитывать личностный фактор в построении системы управления персоналом организации.

Поэтому особенностью управления маркетингом персонала при переходе к рыночным отношениям является возрастающая роль

личности работника. Следовательно, необходимо разработать новый маркетинговый подход к управлению персоналом. Этот подход заключается в создании философии маркетинга персонала, создании совершенных служб управления маркетингом персонала, применении новых технологий в управлении персоналом, создании и выработке совместных ценностей, социальных норм, установки поведения, которые регламентируют поведение отдельной личности [2].

Маркетинг персонала является относительно новым понятием. В мировой практике управления человеческими ресурсами он нашел свое применение лишь в начале 90-х гг. прошлого века, и в практике управления персоналом эта разновидность маркетинга до настоящего момента не получила должного распространения. Лишь немногие отечественные предприятия включают маркетинг персонала в состав задач, решаемых службами по работе с кадрами. Следует отметить, что даже в этих немногих случаях функции маркетинга часто заменяются функциями планирования потребности в персонале и организации рекламной кампании. Маркетинг персонала подразумевает акцент на долговременно ориентированное регулирование привлекательности предприятия в глазах целевых групп потенциальных сотрудников. Позиционирование и создание имиджа организации на рынке труда должно осуществляться постепенно, но неуклонно и целенаправленно.

Современные условия, в которых происходит любой производственный или управленческий процесс, предъявляют повышенные требования к профессиональной роли, выполняемой каждым сотрудником вне зависимости от той должности, которую он занимает. Сотрудник организации находится в условиях достаточно жесткой производственной социализации, при которой значительное влияние на общую эффективность трудового процесса оказывают взаимосвязи любого звена организационной структуры. В силу этого работодатель предъявляет повышенные требования к профессиональному поведению сотрудников.

Рынок труда рассматривается как система отношений, складывающихся между работодателем и наемным работником по поводу спроса и предложения рабочей силы и ее воспроизводства, обеспечивающих процесс непрерывного общественного развития. Маркетинг персонала трактует рабочее место как продукт, который

продается на рынке труда. В настоящее время уже оформляются условия для маркетинговой деятельности на рынке труда: формируется рынок покупателя трудовых услуг; появилась конкуренция как между работниками так и между работодателями; у работника и работодателя утверждается долговременная мотивация в сфере занятости; работник и работодатель свободны в выборе принятия решения о найме; появилась относительная свобода в перемещении рабочей силы; сформировались условия для свободного помещения капитала.

Роль маркетинга персонала на рынке труда характеризуется следующими моментами:

- большинство людей работает и/или нанимают рабочую силу, поэтому маркетинг позволил бы им стать более информированными, избирательными и результативными в трудовых отношениях;

- маркетинг способствует улучшению регулирования процессов формирования и распределения (перераспределения) трудовых ресурсов;

- маркетинг на рынке труда может содействовать улучшению качества жизни, так как все три перечисленные выше моменты в совокупности создают работнику, фирме и обществу условия для эффективного использования рабочей силы, а, следовательно, для удовлетворения потребности всех субъектов трудовых отношений.

Роль маркетинга в системе управления рынком труда на различных уровнях определяется целями и задачами экономических субъектов рынка.

На общегосударственном уровне роль маркетинга персонала заключается в ранней диагностике предотвращения будущих структурных дисбалансов в сфере занятости, поэтому исходной позицией в управлении рынком труда должны стать маркетинговые исследования, то есть сбор и анализ информации о проблемах, связанных с согласованием спроса и предложения рабочей силы, выявление тенденций формирования и распределения рабочей силы между регионами страны, отраслями производства, изменения отраслевой и профессионально-квалификационной структуры рабочей силы в соответствии с динамикой развития различных отраслей, определение тенденций в формировании стоимости рабочей силы.

На региональном уровне роль маркетинга персонала на рынке труда заключается в поддержании соответствия спроса и предложения рабочей силы в конкретных условиях территории, в решении следующих задач:

- формирование трудового потенциала, соответствующего по своим количественным и качественным характеристикам требованиям общественного хозяйства региона, города с учетом менталитета населения;

- обеспечение предприятий необходимыми кадрами из различных источников, в том числе за счет межрегионального перераспределения;

- обеспечение эффективной и динамичной занятости населения (обучение, переобучение, трудоустройство высвобождаемых работников и не занятых граждан, нуждающихся в трудоустройстве);

- поддержание региональной, отраслевой и профессионально-квалификационной сбалансированности между структурой предложения рабочей силы и структурой рабочих мест.

На локальном уровне роль маркетинга персонала заключается в стремлении эффективного, с точки зрения работодателя, использования рабочей силы.

Поэтому любой фирме, прежде чем выбрать оптимальный способ организации управления человеческими ресурсами, целесообразно провести комплексное маркетинговое исследование, включающее в себя как изучение конкурентоспособности персонала, кадровой ситуации, сложившейся конъюнктуры на рынке труда, так и оценку возможностей самой фирмы способствовать эффективной занятости работников.

Таким образом, на основе вышеизложенного можно сформулировать следующие выводы. Маркетинг персонала – это вид деятельности, направленный на достижение оптимального соответствия между спросом и предложением рабочей силы с целью удовлетворения потребности в труде всех субъектов трудовых отношений. Маркетинг персонала затрагивает все стадии воспроизводства рабочей силы: формирования, распределения (перераспределения), обмена и использования, возрастание роли маркетинга персонала в рыночных условиях обусловлено необходимостью взаимодействия между рынками рабочих мест, покупателей рабочей силы и самой рабочей силы, а также потребностью внутрифирменного регулирования и рационального

использования кадрового потенциала. В условиях рынка перед любой организацией встает задача оптимального использования человеческих ресурсов в объеме сбалансированных потребностей и интересов как государства, организации, так и каждого работника. Достижение этой сбалансированности в современных условиях может быть обеспечено путем внедрения маркетинга персонала в систему управления рынком труда.

Список использованных источников

1. Беляцкий, Н.П. Управление персоналом : учеб. пособ. / Н.П. Беляцкий, С.Е. Велесько, П. Ройш. - Мн. : Интерпрессервис, Экоперспектива, 2012. - 352 с.
2. Савенкова, Т.И. Маркетинг персонала в инновационно-инвестиционной среде / Т.И. Савенкова, Т.П. Савенкова. - М. : Экономистъ, 2013. - 428 с.

УДК 331.533

КАДРОВЫЕ АГЕНТСТВА НА РЫНКЕ ТРУДА

Лаврова В.А., магистрант гр. УП-18м

Научный руководитель: Смирнов С.Н., к.т.н., доцент кафедры управления персоналом и экономики труда

ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»

В настоящее время основным связующим звеном между работником и работодателем являются кадровые агентства. Это своего рода посредники на рынке труда и независимые организации, которые занимаются оказанием услуг фирмам и предприятиям-заказчикам по поиску и подбору персонала. Кроме этого, агентства оказывают так же и сопутствующие услуги, такие как: составление и перевод резюме, аутсорсинг кадровой деятельности, психологические тренинги, консультационные услуги. Неотъемлемой чертой кадрового агентства является взимание оплаты с потенциального работника.

Кадровое агентство - это фирма, специализирующаяся на подборе квалифицированных кадров для сторонних предприятий за вознаграждение. Подбор кадров может осуществляться на конкурсной основе.

В современном мире кадровое агентство больше выступает как "продавец" дополнительных возможностей по поиску работы и подбору персонала.

Появление и развитие кадровых агентств на отечественном рынке труда проанализировано в работах Балханова А.М., Чуриной Н.А., Денежкиной А.В., Чилипенка Ю.Ю., Денисова А.М. В них отмечается, что становление современного российского рынка рекрутмента, как новой самостоятельной отрасли бизнеса, пришлось на конец перестройки в 1991 г., хотя первые кадровые агентства появились в Москве ещё в 1989 г. Оказалось, что работодатели не всегда могут подобрать для своих организаций сотрудников, эффективных в условиях рыночной экономики. Так возник новый вид российского бизнеса - рекрутмент. Многие кадровые агентства в современных условиях предлагают такую форму сотрудничества с работодателями, как лизинг персонала, или используют в своей деятельности механизм заёмного труда. В практической деятельности кадровые агентства в настоящее время стремительно развиваются, стремятся к регулированию деятельности, связанной с содействием трудоустройству населения и подбором персонала, и являются уже незаменимыми участниками рынка труда.

Агентства наиболее распространены в больших городах, нежели чем в городах, находящихся на периферии. Небольшой город характеризуется малым количеством рабочих мест, отсутствием средств массовой информации, то есть по этим показателям можно судить о том, что рынок труда развивается очень слабо или, в худшем случае, не развивается вообще. Такие города наиболее чаще подвержены социальным кризисам, которые влекут за собой отток наиболее трудоспособной части населения в города-миллионеры и за рубеж.

Рынок труда больших городов, напротив, отличается появлением все новых и новых агентств по трудоустройству. Конкуренция между ними означает, что рынок труда характеризуется не только достаточным количеством рабочей силы, но и их востребованностью.

Поэтому кадровые агентства являются своего рода показателем социального и экономического развития любого города [1, с. 193].

Участие кадровых агентств в решении проблемы подбора персонала может оказать значительную помощь работодателю. Включение агентства в этот процесс происходит на совершенно определённом этапе принятия решения организацией, а именно на этапе выработки альтернатив. При обращении в кадровое агентство компания оформляет заявку на подбор определённого кандидата на имеющуюся вакансию. Каждое кадровое агентство разрабатывает свою форму заявки (хотя содержание, как правило, не сильно отличается). Но информацию, указанную в заявке, кадровое агентство просто обязано уточнить: выяснить все аспекты работы в данной конкретной должности в данной конкретной компании. От того, насколько полными будут сведения, которые кадровое агентство получит в ходе этого анализа, зависит качество работы кадрового агентства, т.е. результат в виде кандидата, полностью соответствующего параметрам компании-заказчика. Оптимальность и соответствие кандидата зависит и от обширности базы данных потенциальных кандидатов, которую ведёт данное кадровое агентство, чем эта база шире и реальнее, тем быстрее и качественнее кадровое агентство придёт к своей основной цели [2, с. 166].

После получения заявки и предварительного анализа кадровое агентство просматривает свою базу данных и фильтрует анкеты на соответствие заявленным требованиям. Параллельно кадровое агентство может прибегнуть к таким инструментам поиска персонала как публикация объявлений о вакансии в периодической печати, Интернете, могут также наводиться справки о коллегах по работе у кандидатов и т.д. Далее кадровое агентство приглашает заинтересовавшихся кандидатов на собеседование с рекрутером. По результатам проведённых собеседований кадровое агентство отбирает до 5 кандидатов для представления работодателю. Кадровое агентство при этом до последнего момента, как правило, не раскрывает фирменного наименования работодателя, которое перестаёт быть тайной для соискателя в момент встречи с работодателем на собеседовании.

Затем определяется наиболее подходящий кандидат (по результатам собеседования), а также второй, третий по значимости кандидаты, которые могут быть приглашены на работу в случае, если первый кандидат по каким-либо причинам перестанет соответствовать требованиям работодателя или сам откажется от предлагаемой вакансии. Сегодня практически любое кадровое агентство даёт гарантию на определённый срок (например, период испытательного срока) на случай увольнения принятого кандидата. Такая гарантия кадрового агентства означает замену кандидата [3, с. 74].

Большинство кадровых агентств имеют свои собственные сайты в интернете, где они размещают информацию об открытых вакансиях. Помимо поиска имеющихся вакансий кадровых агентств самостоятельно, соискатель имеет возможность отправить своё резюме кадровому агентству для включения в базу, определив в нем свои пожелания к вакансии кадрового агентства. На многих сайтах кадровых агентств есть возможность при размещении резюме подписаться на рассылку подходящих вакансий кадрового агентства, что позволит постоянно быть в курсе вновь появляющихся вакансий кадрового агентства.

Все кадровые агентства проводят с соискателями предварительное собеседование (прежде, чем соискатель будет направлен на собеседование к работодателю). Такое предварительное собеседование по определённой вакансии кадрового агентства является для соискателя бесплатным тренингом, можно сказать, тестом (экзаменом) его готовности к встрече с работодателем. Это помогает кандидату подготовиться к собеседованию на территории работодателя и узнать в процессе общения с рекрутером по определённой вакансии кадрового агентства: с кем будет проходить собеседование в компании, в какой форме будет проходить собеседование, какой в компании принят дресс-код, стиль общения и т.д.

Вакансии кадровых агентств включают в себя не только вакансии, которые находятся в широком доступе (в интернете, в СМИ и т.д.), но и вакансии компаний, которые в силу определённых обстоятельств осуществляют набор персонала исключительно через кадровые агентства, пополняя список вакансий кадровых агентств. Зачастую это серьёзные, престижные компании, которые не разглашают

информацию о своих вакансиях. Если кандидат ищет работу через кадровое агентство, то исключается потеря его резюме, и в каждый момент времени кадровое агентство располагает информацией о том, на каком этапе рассмотрения находится резюме кандидата по данной конкретной вакансии кадрового агентства [4, с. 47].

Кроме того, кадровое агентство может сориентировать соискателя на рынке труда и предоставить необходимые консультации: советы по коррекции заработной платы, более эффективному составлению резюме, аналитика по текущей ситуации рынка труда и т.п.

Главной задачей для агентства является максимально заинтересовать кандидата и завязать с ним отношения, то есть подробно выяснить причину неудовлетворённости на нынешнем месте работы и возможности его перехода на новую. При этом агентство должно стремиться создать условия, при которых кандидат согласен будет перейти, скоординировать и урегулировать отношения между кандидатом и работодателем. Следует отметить, что вся процедура переманивания проводится в строгой секретности.

Для достижения запланированного результата необходимо соблюдать следующие основные принципы «качественного поиска»:

1. Обоснование возможностей компании, то есть заказчик должен в определённых ситуациях поступиться со своими правилами, так как это ему надо «переманивание» ценного кандидата.

2. Конкретное описание должности, на которую требуется работник, то есть со всеми точными качествами и характеристиками, которые нужны потенциальному работодателю.

3. Совпадение деловых качеств работника с личностью руководителя и корпоративной культурой предприятия, с целью не возникновения недопонимания.

4. Тесное сотрудничество заказчика и агентства, с целью возникновения доверия и взаимопонимания для достижения запланированных результатов – чем ближе сотрудничество, тем меньше ошибок и затрат, в случае, если что-то пошло не так.

5. Тщательное планирование работы – детальное изучение каждого этапа работы для подбора наилучшего кандидата.

6. Глубокий анализ конкурентов заказчика с целью выявления сильных мест потенциального кандидата, так как срок его работы у

конкурента может быть достаточно длительной, а, как правило, «плохие работники долго не работают».

7. Применение методов активного поиска, так как хороший работник имеет постоянное рабочее место и не ищет объявлений в газетах, то задачей агентства становится определить те места, где они работают с целью информирования компании-заказчика.

8. Изучение карьерной лестницы потенциального кандидата, на основании чего делается вывод о соответствии требованиям заказчика. Данное изучение осуществляется с помощью интервью, где изучается круг обязанностей работника, методы работы, задачи, которые стоят перед работником и как они выполняются, а также отношение к коллегам.

9. Сбор информации о кандидате у руководителей и коллег.

Таким образом, при соблюдении данных принципов поиска и подбора персонала можно достичь очень высоких результатов, которые, в свою очередь, будут превосходить затраты [1, с. 197].

Данные мероприятия позволят сформировать более цивилизованный кадровый рынок, повысят эффективность взаимодействия работодателей и рекрутинговых агентств.

Таким образом, главной задачей для агентства является максимально заинтересовать кандидата и завязать с ним отношения, то есть подробно выяснить причину неудовлетворённости на нынешнем месте работы и возможности его перехода на новую.

Для удержания своих позиций рекрутинговые агентства могут выбрать одно из двух направлений развития. Одно направление заключается в снижении численности персонала, адекватное падению рынка и концентрации агентства на основном виде деятельности. Вторым направлением развития может стать стратегия диверсификации, заключающаяся в незначительном сокращении персонала и поддержание производительности за счёт новых видов услуг

Перспективы на рынке труда имеют те агентства, которые активизируют работу с существующими и потенциальными клиентами, за счёт проведения бесплатных мероприятий в интересах клиентов, рассылке отчётов о результатах деятельности и проводимых исследованиях.

Список использованных источников

1. Матвеева, Л.Н. Техника подбора персонала в кадровых агентствах Нижегородской области / Л.Н. Матвеева // Вестник НГИЭИ, 2011. – Выпуск № 1(2). – Том 1. – С. 190-199.
2. Александрова, Е.И. Почему все больше работодателей отказывается от работы с кадровыми агентствами? / Е.И. Александрова // Кадровая служба и управление персоналом предприятия. - 2004. - N 10. - С. 64-67.
3. Мамонов, Е.А. Типичные ошибки при подборе персонала / Е.А. Мамонов // Кадровая служба и управление персоналом предприятия. - 2008. - N 11. - С. 70-78.
4. Пименов, А. Эффективный поиск сотрудника: все гениальное просто / А. Пименов // Кадровая служба и управление персоналом предприятия. - 2010. - N 5. - С. 46-52.
5. Лунева, Е.А. Особенности формирования российского рынка рекрутинговых услуг и перспективы его развития / Е.А. Лунева // Сибирский торгово-экономический журнал. – 2010. - № 11. – С. 36-45.

УДК 331.52

ИЗМЕНЕНИЕ ПРИОРИТЕТОВ ФОРМИРОВАНИЯ СОВРЕМЕННОЙ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ В СФЕРЕ ПОДБОРА И ОТБОРА ПЕРСОНАЛА

Ларская М.А., магистрант гр. РУМС-17м

Ляхова Л.С. к.э.н., доцент кафедры управления персоналом и экономики труда

ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»

Кадровая политика существует на любом предприятии, независимо от того, является оно государственным или частным.

Вопросами кадровой политики занимались такие ученые, как А.П. Егоршин [1], А.Я. Кибанов [2], Л.В. Клейменова [3], Т.В. Шайбель [4].

В современном обществе эффективное функционирование предприятий в значительной степени зависит от качественно

подобранных кадров, которые должны обладать способностью быстро реагировать на изменяющиеся условия внешней среды, уметь принимать решения в кризисных ситуациях и быть морально и психологически устойчивыми.

Как показывает практика, в условиях кризиса на предприятиях большинство руководителей занимаются вопросом кадровой политики по остаточному принципу – после решения производственных и финансовых проблем [4]. И говорить в этом случае о системе управления персоналом с научной точки зрения не приходится – предприятие теряет лучшие кадры, сохраняя консервативных сотрудников, не уверенных в себе и не способных эффективно работать в критических условиях. Это еще больше ухудшает состояние предприятия, приводя к логическому концу – банкротству, резкому сокращению, смене руководства или владельцев и т.п.

При наличии у предприятия средств, а чаще всего – стратегически мыслящего руководства, разрабатывается гибкая (многовариантная) стратегия развития всей системы управления предприятием, составляющей которой является и система управления персоналом предприятия. В этом случае прогнозируется потребность в персонале, динамика изменений рынка рабочей силы и динамика изменений потребности самого предприятия в работниках, после чего формируется относительно долгосрочная кадровая политика предприятия. Ее основной составляющей являются: оценка имеющегося персонала, формирование кадрового резерва, оптимизация механизма подбора и отбора кадров [4].

Результаты исследования показали, что до последнего времени кадровой службой делался акцент на профессионализм отбираемого кандидата, реже – его адаптивность в имеющемся коллективе. Это связано с тем, что в ускоряющемся мире, профессионализм при приеме на работу, устареет максимум за 5 лет. И если работник не в состоянии быстро и комплексно осваивать все новые разработки, идеи, опыт в сфере своей деятельности, то возникнет необходимость его заменить, подыскивая того, кто будет отвечать уже обновленным условиям среды. И, поскольку изменения происходят все интенсивнее, этот процесс замены придется осуществлять все чаще.

Вследствие этого, современные условия требуют формирования принципиально нового подхода. В первую очередь – это не столько высокий профессионализм, сколько наличие соответствующего образования и готовность обучаться, адаптируя новые знания к уже имеющимся навыкам.

Второй акцент, на который необходимо обратить внимание – это подбор сотрудников, способных без вреда для производительности и качества работы (желательно – и для здоровья) трудиться долгое время в условиях с психологическим прессингом кризиса, в условиях постоянной смены заданий, в условиях длительного ожидания и неопределенности, в условиях неожиданно сменяющейся самостоятельности в решениях и жесткого контроля и управления. Эти два направления становятся в современных условиях равными, а иногда и более важными, чем узкий профессионализм.

Изменение приоритетов формирования современной кадровой политики в сфере подбора и отбора персонала позволяет:

- обеспечить предприятие персоналом, способным обучаться и адаптировать новые знания к уже имеющимся навыкам, также, психологически и морально устойчивым;
- снизить непродуктивность расходов, связанных с постоянным поиском новых сотрудников;
- повысить стрессоустойчивость всего коллектива в целом.

Список использованных источников

1. Егоршин, А.П. Управление персоналом / А.П. Егоршин. - 2-е изд. - Н. Новгород: НИМБ, 2009. - С. 45-51.
2. Кибанов, А.Я. Основы управления персоналом/ А. Я. Кибанов. - ИНФРА-М, 2009. -357 с.
3. Клейменова, Л. В. Проблемы формирования кадровой политики в условиях кризиса / Л. В. Клейменова// Известия ИГЭА. - 2009. - № 5. - С. 22-38.
4. Шайбель, Т.В. Инновационные подходы к формированию кадровой политики предприятия/ Т.В. Шайбель // Международный журнал экспериментального образования. - 2011. - № 8. - С. 68-72.

УДК 331.5

МОЛОДЕЖНАЯ ПОЛИТИКА В ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКЕ

Липко А.Н.. магистрант гр. РУМС 17м

Научный руководитель: Ляхова Л.С., к.э.н., доцент кафедры управления персоналом и экономики труда

ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»

Эффективность реализации программ молодежной политики зависит от учета интересов, потребностей, желаний молодежи, ее постоянно меняющихся требований к качеству образования, занятости и досуга.

Проблема становления государственной молодежной политики в Донецкой Народной Республике осуществляется в условиях разработки стратегического курса государства, формирования современной нормативной базы в области молодежной политики в стране, принятия мер об улучшении государственной молодежной политики в ДНР.

Молодёжная политика осуществляется в рамках деятельности Молодёжного совета Федерации профсоюзов ДНР, сформированного из числа молодых профсоюзных лидеров до 35 лет членских организаций Федерации профсоюзов ДНР.

Молодёжный совет действует на основании Положения «О Молодёжном совете Федерации профсоюзов Донецкой Народной Республики» принятого Постановлением Президиума ФП ДНР №П-1-6 от 11.03.2015 г. [1].

С целью организации деятельности Федерации профсоюзов и ее членских организаций по защите социально-экономических прав работающей и студенческой молодежи, привлечения её в ряды профсоюзов, подготовки и пополнения профсоюзного актива молодыми людьми разработана и утверждена Постановлением Президиума ФП ДНР № П-14-5 от 14.12.2016 г. «Концепция молодёжной политики Федерации профессиональных союзов Донецкой Народной Республики».

Основные направления деятельности Молодёжного совета Федерации профсоюзов ДНР: социально-экономическая защита молодежи; спортивное направление; обучение молодежи, проведение семинаров, тренингов и лекций; организационная деятельность: проведение интеллектуальных, развлекательных мероприятий среди молодежных советов; патриотическое воспитание молодежи, волонтерская работа, информационная деятельность.

Молодежная политика должна ориентироваться на поддержку самостоятельности и инициативы молодежи, на создание возможностей для молодых людей, на формирование ресурсов и мотивации для использования своих возможностей.

Мировой опыт формирования и осуществления молодежной политики показывает, что государственное регулирование этой сферы является наиболее сложным вопросом.

Реализация государственной молодежной политики должна осуществляться на следующих принципах:

1. Принцип участия: привлечение молодых граждан к непосредственному участию в формировании и реализации политики и программ, касающихся молодежи и гражданского общества в целом.

2. Принцип социальной компенсации: обеспечение социальной и правовой защищенности молодых граждан, необходимой для восполнения обусловленной возрастом ограниченности их социального статуса.

3. Принцип гарантий: предоставление молодому гражданину гарантированного государством минимума социальных услуг по обучению, воспитанию, духовному и физическому развитию.

4. Принцип приоритета: оказание предпочтения общественным инициативам по сравнению с соответствующей деятельностью государственных органов и учреждений при финансировании мероприятий в области молодежной политики.

Государственная молодежная политика выражает в отношении к молодому поколению стратегическую линию государства на обеспечение социально-экономического, политического и культурного развития, на формирование у молодых граждан патриотизма и уважения к истории и культуре отечества, к другим народам, на соблюдение прав человека.

Таким образом, молодежь – это будущее, от которого будет зависеть процветание общества в целом.

Список использованных источников

1. Федерация профсоюзов Донецкой Народной Республики. Молодёжная политика [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://fpdnr.ru/>

УДК 331.522.4

РОЛЬ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ В РАЗВИТИИ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ СИСТЕМ

Ляхова Л.С., к.э.н., доцент кафедры управления персоналом и экономики труда

ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»

Любая социально-экономическая система создается и функционирует для достижения определенных целей, будь то получение прибыли, осуществление функций управления развитием общества, подготовка и реализация социально-значимых проектов в сфере образования, культуры здравоохранения и т.п.

Не зависимо от целей и сферы деятельности, ни одна из социально-экономических систем не может функционировать без использования человеческого ресурса, от качеств и эффективности использования которого зависит результат. Повышение эффективности использования человеческих ресурсов приобретает особую актуальность в условиях, когда ограничены техническое и финансовые ресурсы.

Неоспорим тот факт, что персонал в сложных социально-экономических условиях может за счет мобилизации и использования своих внутренних интеллектуальных, физических, организаторских и прочих способностей как способствовать развитию «общего дела», так и в условиях отсутствия мотивации, демотивации, халатности, умышленных действий и бездействий, вызванных нелояльным отношением к организации, «загубить» любое дело.

Результаты многочисленных исследований свидетельствуют о том, что одним из эффективных путей достижения стратегических целей организации является формирование трудового поведения сотрудников, ориентированного на развитие не только собственных профессиональных знаний и навыков, а и способностей взаимодействовать с коллегами, проявлять гибкость, мобильность, способность принимать грамотные взвешенные решения в быстро меняющихся условиях.

Понимая это, каждый руководитель должен принимать решения по поводу выбора принципов, методов управления персоналом, составляющих основу собственной кадровой политики, а также показателей оценки эффективности использования имеющихся человеческих ресурсов.

В формировании эффективной системы управления человеческими ресурсами, возникает объективная необходимость разработки и применения инструментов определения и повышения роли последних, в развитии социально-экономических систем. К числу наиболее действенных инструментов в этой сфере специалисты относят кадровый аудит и контролинг персонала, теоретико-методологическая база организации и осуществления которых достаточно разработаны, однако практика применения недостаточна.

В практике менеджмента используют различные подходы к оценке роли человеческих ресурсов в развитии социально-экономических систем. Изначально оценке подвергалась работа сотрудников, их состав, структура квалификация, производительность труда и т.п.

В последнее время стало преобладать мнение о том, что оценивать необходимо не только и не столько работу сотрудников, сколько сами процедуры управления персоналом. Это обусловило необходимость становления и развития кадрового аудита, который может быть использован и как способ наблюдения подобно финансовому аудиту, и как инструмент управления, способный определить и повысить роль человеческих ресурсов в развитии социально-экономических систем.

Для использования кадрового аудита в качестве выше обозначенного инструмента, он должен быть организован как системный процесс получения и обобщения объективных данных по привлечению, использованию и развитию персонала, оценке его

соответствия установленным нормам и критериям социально-экономической эффективности, определения направлений совершенствования системы управления человеческими ресурсами.

Основными направлениями кадрового аудита в этом случае должны стать не столько количественный и качественный состав человеческих ресурсов, сколько: соответствие жизненных ценностей персонала стратегическим целям социально-экономической системы; степень лояльности персонала к организации и наоборот; желание и возможности персонала участвовать в управлении системой; мотивы и стимулы трудовой деятельности, преобладающие в коллективе; оценка социально-психологического климата в коллективе и его влияние на результативность функционирования системы; общая эффективность кадровой политики, реализуемой в рамках системы.

Проведение кадрового аудита должно осуществляться не столько с целью проверки и анализа кадровой ситуации, сколько с целью оказания консультационной поддержки.

Использование такого инструмента, как кадровый аудит предполагает привлечение специалистов разной направленности, а также значительных финансовых ресурсов. Учитывая это, при рассмотрении вариантов его организации и проведения, считаем целесообразным рассмотреть возможность использования для этих целей научно-исследовательского потенциала сформированного в системе высшего профессионального образования.

На сегодняшний день в Донецкой Народной Республике аккредитован на соответствие лицензионным условиям ряд учебных заведений, готовящих профессионалов в сфере менеджмента организаций и персонала.

Взаимодействие между образовательными учреждениями и руководством социально-экономических систем может быть организовано в рамках заключенных хозяйственных договоров, содержащих цели, задачи, ожидаемые результаты и условия участия сторон в проведении кадрового аудита.

Организация такого взаимодействия позволит на взаимовыгодных условиях:

практикующим руководителям - иметь в своем арсенале доступный инструмент для диагностики кадровой ситуации,

определения и повышения роли человеческих ресурсов развитии подведомственных им социально-экономических систем;

ученым и студентам – обеспечить реальную информационную базу для проведения научно-исследовательских работ и оценки эффективности внедрения их результатов в практику менеджмента.

Разработанные рекомендации по применению кадрового аудита, а также предложения по организации взаимодействия между его заказчиками и исполнителями будут способствовать совершенствованию инструментария определения и повышения роли человеческих ресурсов в развитии социально-экономических систем различных уровней и сфер деятельности.

УДК 331.52

МОДЕЛИ ПОВЕДЕНИЯ РАБОТНИКА И РАБОТОДАТЕЛЯ НА РЫНКЕ ТРУДА

Мазалова Р.А., студент гр. УП-15

Научный руководитель: Смирнов С.Н., к.т.н., доцент кафедры управления персоналом и экономики труда

ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»

Модели поведения работника. Активность работника на рынке труда может начать проявляться только в случае неудовлетворенности собственным рабочим местом.

Первую возможную модель поведения работника в данной ситуации, можно назвать пассивной моделью. Работник даже в случае полной неудовлетворенности существующей работой не предпринимает, каких-либо действий для улучшения своего положения. Это может быть связано с несколькими причинами, скорее психологического, чем экономического или социального плана.

Вторая модель поведения работника, это увеличение трудовой активности с целью обратить на себя внимание администрации предприятия, и получить возможность перейти на более оплачиваемое или более престижное место. В данной ситуации, значительно больший

эффект для обеих сторон будет достигнут в случае применения схемы неформальной занятости. В данном случае работодатель имеет возможность отказаться от услуг данного сотрудника, в случае если он «не оправдал надежд», а работник, имеет возможность получить дополнительную, нигде не фиксируемую, заработную плату.

Третьей возможной моделью поведения работника в ситуации неудовлетворенности имеющимся рабочим местом является поиск нового места работы. Этот тип поведения работника вызывает мобильность в рамках внешнего рынка труда, связанную с перемещением между работодателями. Данная модель поведения, может реализовываться двумя различными способами. Работник, не разрывая существующий трудовой контракт, начинает поиск нового места работы и, в случае если его попытки увенчались успехом, минуя состояние безработицы, перемещается с одного предприятия на другое.

Второй возможный способ реализации этой модели поведения связан с добровольным увольнением с имеющегося места работы, переходом в состояние безработицы, и поиском работы в роли безработного. Данный тип реализации модели сопряжен для работника с весьма серьезными издержками и рисками.

Четвертой моделью, может служить поиск второго места работы. Данная модель поведения более вероятна в ситуации неполной занятости работника по месту основного трудоустройства. Варианты реализации этой модели могут приводить к увеличению формальной или неформальной вторичной занятости [1].

Модели поведения работодателя. Наиболее интересными, являются неформализованные отношения работодатель-работник. Они могут реализовываться тремя возможными моделями.

Первой моделью подобного взаимодействия является использование практики «зарплаты в конверте». Данный тип взаимодействий позволяет работодателю значительно снизить расходы на зарплатные отчисления в пользу государства. Сложность им придает существование большой сети неформальных связей. Помимо работников предприятия, в этой ней должны быть задействованы структуры, дающие возможность обналичивать средства для «серой зарплаты», что значительно увеличивает риск предпринимателя.

Вторая модель взаимодействия работодатель-работник очень схожа с первой. Основным отличием ее является то, что работники, которым предприниматель платит «серую заработную плату» официально у него не работают. В данном случае работодатель вообще не несет налоговых расходов, используя рабочую силу. Отсутствие официально оформленных трудовых отношений, позволяет прерывать их без каких-либо последствий, как работодателю, так и работнику.

Третья модель взаимодействия в значительной мере отличается от двух предыдущих. Суть ее заключается в приеме на работу людей, которые реально никогда не работали, и не будут работать на предприятии.

Практика «мёртвых душ» зачастую объясняется не благотворительным участием в судьбе просителя, а желанием работодателя получить необоснованные льготы - в данном случае, не преуменьшая, а преувеличивая численность работников. Экономия достигается не за счет сокрытия налогооблагаемых сумм, а за счет фальсификации числа и социального качества работников, что позволяет войти в другую категорию отношений с государством.

В бюджетных организациях находила распространение практика приема на работу «мертвых душ» с целью обеспечить возможность своим работникам получать большую заработную плату, расписываясь в ведомости за 2-3 человек. Третьим выигрывающим от подобной «сделки» лицом, является сам фиктивно устроенный. Не имея никакого отношения к выполняемой работе, он тем не менее, получает непрерывно идущий стаж работы, и пенсионные отчисления на свой счет.

Неотъемлемый элемент фиктивного найма - личные знакомства и рекомендации. Случайные трудоустройства по такой схеме практически не возможны, поскольку работодатель рискует при этом сильнее, чем работник [2].

Список использованных источников

1. Модели поведения индивида на рынке труда [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://creativeconomy.ru/lib/8556>

2. Фиктивное трудоустройство [Электронный ресурс].– Режим доступа: <https://www.tspor.ru/article/2245-qqe-17-m5-29-05-2017-vozmestit-ushcherb-za-fiktivnoe-trudoustroystvo>

УДК 331.108

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ

Никольская А.С., магистрант гр. УП-17м

Научный руководитель: Ляхова Л.С., к.э.н., доцент кафедры управления персоналом и экономики труда

ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»

Основным ресурсом любого предприятия является его персонал. Очевидно, что предприятие, инвестируя в персонал, его обучение и развитие повышает свою экономическую эффективность.

На сегодняшний день Донецкая Народная Республика переживает условия экономической нестабильности, в связи с этим большинство предприятий, находящихся на территории ДНР не уделяют должного внимания развитию и обучению персонала. В большинстве своём руководители предприятий не до конца понимают, к чему могут привести данные инвестиции или же их отсутствие.

Рассмотрим причины, которые свидетельствуют о том, что развитие персонала в современных условиях является необходимым аспектом для существования предприятия:

- повышая квалификацию и получая новые знания сотрудник предприятия может генерировать новые идеи и легко справиться со многими проблемами;

- получая дополнительные знания за счет компании, сотрудник чувствует заботу руководства. Понимая, что в него вкладывают деньги, он начинает стремиться к максимальной производительности на своем рабочем месте;

- ряд специалистов по статусу обязаны идти в ногу со временем, иначе рискуют потерять квалификацию;

- часто необходимость обучения работников фирмы обусловлена отсутствием на рынке уже готовых специалистов. Существующим сотрудникам необходима переквалификация.

Следующие рекомендации по развитию персонала могут быть полезны руководителям предприятий Донецкой Народной Республики.

В первую очередь развитие персонала на предприятии можно обеспечить через вовлечение его в процесс изменений. Персоналу необходимо участвовать в обучающих и развивающих программах как внутри фирмы, так и с привлечением внешних специалистов в той области, которой следует обучить сотрудника.

При подборе персонала руководителю следует стараться брать на работу специалистов, которым изначально интересно учиться. Для этого необходимо изучить, какие личные качества и убеждения характерны для таких сотрудников.

Далее следует создать благоприятную для обучения атмосферу непосредственно на предприятии. В некоторых случаях руководителю искусственно необходимо развить здоровый соревновательный дух, для того, чтобы тренинги и курсы для повышения квалификации были для сотрудника способом самоутвердиться.

Отличный способ повысить желание специалистов учиться — привязать обучение к программам мотивации и повышения лояльности.

Сотрудникам необходимо объяснить, что повышение их квалификации будет полезно на рабочем месте, позволит улучшить бизнес-результаты компании, и тогда специалиста ожидает карьерный рост и, как следствие, прибавка к зарплате.

Существенно важно после обучения на предприятии создавать среду для применения полученных знаний. Это наиболее сложный инструмент мотивации к обучению, но самый эффективный. Сотрудник видит перспективы карьерного роста внутри компании, когда с новым этапом обучения он решает все более сложные задачи, берёт на себя ответственность, и получает за это материальное вознаграждение.

Однако, обучая персонал руководитель может столкнуться с проблемой текучести кадров. Для того, чтобы быть уверенным, что специалист не уйдёт после пройденного курса обучения и не «унесёт» все вложенные в него деньги руководитель и сотрудник могут

заклучить ученический договор. В нём необходимо прописать обязательный срок отработки после обучения.

Обучая сотрудников предприятие в любом случае получает ряд преимуществ: специалисты стремятся к профессиональному росту, работают эффективнее, лояльны к компании, в которой работают, а значит, способствуют достижению лучших результатов в бизнесе и повышению прибыли.

Список использованных источников

1. Герчиков, В.И. Управление персоналом: работник - самый эффективный ресурс компании: Учебное пособие / В.И. Герчиков. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 282 с.

2. Архипова, Н.И. Управление персоналом организации. Краткий курс / Н.И. Архипова, О.Л. Седова. - М.: Проспект, 2016. - 224 с.

УДК 331.108:658.8

РОЛЬ МАРКЕТИНГА ПЕРСОНАЛА В ТРУДОВОМ ПРОЦЕССЕ

Никольская А.С., магистрант гр. УП-17м

Научный руководитель: Петенко А.В., к.э.н., доцент кафедры управления персоналом и экономики труда

ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»

В условиях дефицита квалифицированного персонала компании конкурируют между собой на рынке труда так же, как на рынках товаров и услуг. Маркетинг персонала – это стратегия управления человеческими ресурсами, рассматривающая действующих и потенциальных работников компании в качестве «потребителей» рабочих мест. Правильная маркетинговая стратегия в сфере HR позволяет добиться существенного снижения издержек компании на поиск, привлечение, удержание и формирование лояльности квалифицированных специалистов.

Успешные «продажи рабочих мест» заключаются в желании нужных работников трудиться, при равных условиях материальной

компенсации, именно в данной организации [1, с. 114]. Умение позиционировать себя на рынке труда, как работодатель, становится для предприятий основной задачей в борьбе за выживание и дальнейшее процветание на рынке. Данными способностями обладают немногие предприятия, а некоторые работодатели попросту не видят в этом необходимости. Но усиление конкуренции между предприятиями в борьбе за внимание и ресурсы в этом направлении, так как отсутствие внимания к рынку труда приводит к существенным потерям со стороны организации.

Применение методов маркетинга в сфере управления персоналом дает предприятию возможность правильно построить свои взаимоотношения с внутрифирменным и внешним рынком труда. Стратегическое обеспечение предприятия человеческими ресурсами будет зависеть от комплексного осуществления маркетинговой деятельности предприятия в направлении собственных и потенциальных сотрудников.

На внутрифирменном рынке цель маркетинга персонала состоит в формировании благоприятной среды, в которой сотрудники реализовали бы свои творческие возможности, и сформировать в сотрудниках партнерское и лояльное отношение к предприятию.

На внешнем рынке труда, используя целенаправленную коммуникативную политику, формировать и поддерживать имидж конкурентоспособного работодателя, а также пропагандировать внутреннюю работу с персоналом.

Информация о системе управления персоналом предприятия должна быть максимально доступной для потенциальных сотрудников, т. е. необходимо создавать информационные каналы, направленные на рынок труда. На сегодняшний день существует огромное количество коммуникативных источников, из которых они могут получать необходимую информацию: пресса, коллеги, друзья, сотрудники компании, биржа труда, органы занятости, кадровые агентства, интернет.

Поэтому предприятие должно уделять достаточно времени работе с собственным персоналом. И в том числе информировать их о том, что происходит на предприятии, о планах, которые стоят перед ним, изучать мнения сотрудников по различным вопросам, давать

возможность проявлять себя. Изучение ситуации, складывающейся на внутрифирменном рынке труда, важно для руководства предприятия, так как это дает возможность для своевременного корректирования складывающихся процессов в нужном направлении.

Если для руководства важно, кто будет работать на предприятии завтра и какое отношение сложилось на внутрифирменном и внешнем рынках труда к предприятию, то эти потоки информации необходимо целенаправленно формировать и управлять, тем самым повышать привлекательность предприятия не только перед потенциальными сотрудниками, но и собственными.

Конкуренция на рынке становится более жесткой, и выживать в этих условиях становится тяжелее. И в этой ситуации залогом успеха для предприятия становится персонал, соответствующий по характеристикам требованиям производства, который будет обеспечивать жизнедеятельность и функционирование предприятия.

Список использованных источников

1. Белокрылова, О.С. Экономика труда: конспект лекций / О.С. Белокрылова, Е.В. Михалкина. – Ростов н/Д: Феникс, 2012. – 224 с.

УДК 331.108:36

СОЦИАЛЬНАЯ ПОЛИТИКА ОРГАНИЗАЦИИ

Никольская А.С., магистрант гр. УП-17м

Научный руководитель: Смирнов С.Н., к.э.н., доцент кафедры управления персоналом и экономики труда

ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»

На сегодняшний день, одной из наиболее важных задач современной организации является создание рациональной и эффективной системы управления. В значительной мере система управления направлена на использование персонала. Из всех ресурсов организации (финансовых, природных, материальных) персонал является самым своеобразным, ведь люди приходят в организацию, как

правило, осознанно с определёнными целями. Люди наделены интеллектом, памятью, способностью к развитию и самосовершенствованию, они очень чувствительны к малейшим изменениям в деятельности организации, настроению и стилю работы руководителей. Управление человеческим ресурсом следует рассматривать как определённую целостную систему, неотъемлемой составной частью которой является мотивация и стимулирование персонала.

В современных условиях всё большую значимость приобретает социальная политика организации, которая включает мероприятия по предоставлению своим служащим разного рода льгот, выплат в соответствии с социальными целями организации. Тем самым социальная политика выступает как мотивационный ресурс, позволяющий коллективу удовлетворять свои материальные запросы.

Социальная политика является составной частью системы управления в организации. Основные цели социальной политики организации являются:

- повышение эффективности труда коллектива организации;
- создание необходимых условий для социального развития коллектива и обеспечения социальной защищённости работников;
- улучшение творческой атмосферы на предприятии, помогающей работникам в преодолении трудностей в самореализации на рабочем месте;
- создание положительной репутации предприятия в глазах собственных работников, потребителей продукции (услуг), деловых партнёров и общества [1, с. 112].

Перед социальной политикой предприятия стоят следующие задачи:

- защита работников, для чего используется систему льгот и гарантий, которые предоставляет государство, а также само предприятие. При этом предприятие нередко выступает инициатором расширения льгот (при условии, что это в конечном счёте приведёт к увеличению производительности труда и будет экономически оправдано);

– воспроизводство рабочей силы реализуется через организацию оплаты труда и ее регулирование, улучшение материально-бытовых условий, обеспечение отдыха сотрудникам и членам их семей, что даёт возможность восстанавливать и поддерживать физические и умственные способности работников;

– совмещение интересов работников, организации, профессиональных союзов, государства.

В качестве инструмента мотивации и стимулирования сотрудников социальная политика направлена на принятие решений, касающихся следующих аспектов:

– обсуждение, обоснование и выбор приоритетов в направленности самой социальной политики: социальная защита, социальное или медицинское страхование, льготы, гарантии и компенсации за работу с вредными и (или) опасными условиями труда, как форма привлечения и закрепления рабочей силы на тех или иных участках работы, предоставление ежегодного дополнительного оплачиваемого отпуска, досрочное назначение трудовой пенсии и т.п.);

– выбор форм предоставления льгот, услуг, выплат и их видов.

Зачастую, социальная политика на том или ином предприятии реализуется путём заключения коллективного договора и локальных нормативных актов на основе социального партнёрства с профсоюзным комитетом работников предприятия.

Представляется перспективным внедрение ряда программ в организации для повышения эффективности социальной политики:

– программа медицинского обслуживания и страхования персонала, поскольку здоровье и хорошая физическая форма работника являются таким же ресурсом, как его квалификация и опыт наибольшее внимание необходимо уделить мероприятиям, направленным на оздоровление и поддержание хорошей физической формы сотрудников;

– программа по работе с детскими дошкольными учреждениями. Часто перед жителями больших городов стоит проблема нехватки мест в детских дошкольных учреждениях. Предприятию не обязательно иметь собственные детские сады, достаточно заключить договора с несколькими дошкольными учреждениями, на основании которых дети

сотрудников будут приниматься без очереди; образовательная программа немаловажное значение имеют мероприятия по обучению персонала без отрыва и с отрывом от производства;

– программа поддержки молодых специалистов. В рамках данной программы предприятие может оказывать единовременную помощь выпускникам профильных образовательных учреждений высшего профессионального образования и гарантировать их дальнейшее трудоустройство [2, с. 36].

В работе представлена лишь малая часть возможных мероприятий, но на начальном этапе внедрения социальной политики в организации достаточно внедрение одной, наиболее выгодной для организации программы.

Исходя из этого, можно прийти к выводу, что социальная политика является одной из основных составных частей механизма мотивации и стимулирования работников. Кроме этого она обеспечивает привлечение и сохранение квалифицированной рабочей силы.

Социальная политика является составной частью системы управления в организации, а также инструментом мотивации и стимулирования. Целесообразно внедрить ряд программ в организации для повышения эффективности социальной политики: программа медицинского обслуживания и страхования персонала, программа по работе с детскими дошкольными учреждениями, программа поддержки молодых специалистов.

Список использованных источников

1. Багирова И.Х. Социальная политика компании как инструмент мотивации персонала / И.Х. Багирова // Проблемы современной экономики: материалы междунар. заоч. науч. конф. (г. Челябинск, декабрь 2011 г.) ; под общ. ред. Г.Д. Ахметовой. – Челябинск: Два комсомольца, 2011. – С. 110-115.

2. Станкевич В.В. Молодежная политика в системе социальной политики в России / В.В. Станкевич // Транспортное дело России, 2012. - № 6. - С. 34-37.

УДК 06.047

ОРГАНИЗАЦИЯ АУДИТА ПЕРСОНАЛА НА ПРЕДПРИЯТИИ

Петенко А.В., к.э.н., доцент кафедры управления персоналом и экономики труда

ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»

На сегодняшний день большинство теоретиков и практиков менеджмента сходятся во мнении, что формирование эффективной системы аудита персонала современных предприятий должно базироваться на выявлении и учете тенденций изменения факторов внешней и внутренней среды.

Руководство предприятий, к сожалению, не может снизить их негативное влияние на эффективность производства, однако должно обязательно учитывать их в процессе формирования стратегии своей деятельности и системы аудита персонала как ее неотъемлемой составляющей.

Изучение, анализ и обобщение исследований отечественных и зарубежных специалистов позволили разработать технологию организации проведения аудита персонала, которая представляет собой последовательность этапов, совокупность задач и процедур выполнения аудита персонала подсистем социально-трудовой сферы. По результатам анализа было выделено семь этапов процесса планирования аудита персонала: постановка целей и задач аудита персонала; оценка существующей среды субъекта проверки; выбор стратегии и ее реализация; составление общего плана аудита; подбор и уточнение процедур аудита персонала; разработка программы аудита персонала; корректировки общего плана и программы аудита персонала.

Первый этап: предварительная оценка условий проведения аудита персонала предусматривает: сбор общих сведений; проведение предварительной диагностики состояния социально-трудовой сферы и выявление возможных проблем; разработка предварительного плана аудиторской проверки: определение объекта, цели, задач, сроков

(трудоемкости) и возможных выгод для организации от проведения аудиторской деятельности; обсуждения его с клиентом; определение аудиторской «команды»; обсуждения стратегии и подготовки аудита.

Второй этап: разработка плана аудиторской проверки. Планирование в целом рассматривается как «осмысленное предупреждение будущих действий». Согласно международных стандартов планирования аудита - это разработка общей стратегии и деталей аудиторской проверки [1, с. 42].

Третий этап: сбор и подготовка информации к анализу. Основные направления, в рамках которых предполагается сбор необходимой информации, представлены в схеме аудиторского анализа социально-трудовой сферы, которая разработана на основе обобщения и анализа материалов специальной литературы, посвященной исследованию социально-трудовых показателей [3, 5].

Четвертый этап: анализ аудиторской информации и предварительная оценка результатов аудита персонала. В ходе аналитической обработки собранной информации используются такие методы, как группировки, разложения, обобщение показателей, определение средних или относительных величин и другие.

Пятый этап: итоговая оценка полученных результатов учитывает обобщение результатов аудита персонала; сводный подсчет резервов повышения эффективности использования подсистемы социально-трудовой сферы и возможных рисков; определение итогового уровня эффективности социально-трудовой сферы.

Шестой этап: представление аудиторского заключения. Аудиторское заключение в данном случае выражает оценку аудитором соответствия во всех существенных аспектах механизма управления подсистемами социально трудовой сферы законодательно установленным нормам и локально разработанным критериям на уровне организации.

Таким образом, на основе обзора отечественной и зарубежной экономической литературы, опыта работы аудиторских фирм в вопросах технологии организации аудита персонала можно сделать следующие выводы: технологию организации аудита персонала целесообразно разграничить на семь этапов с выполнением указанных задач. Это позволит включить в состав аудита персонала не только

базовые компоненты, но и определенные структурные элементы, через которые в полной мере раскроется сущность технологии аудита персонала.

Список использованных источников

1. Алборов, Р. А. Основы аудита : учеб. пособие / Р. А. Алборов, Л. И. Хоружий, С. М. Концевая. – М. : Дело и Сервис, 2011. – 224 с.
2. Андреев, В. Д. Практический аудит : справ. пособ. / В. Д. Андреев. – М. : Экономика, 2012. – 366 с.
3. Бодюк, А. В. Методологические и нормативно-правовые аспекты аудита предпринимательской деятельности: монография / А. В. Бодюк. – К.: Кондор, 2005. – 356 с.
4. Давыдов, Г. М. Аудит: учебник / Г. М. Давыдов. – К.: Знание, 2014. – 511 с.
5. Сметанко, А. В. Внутренний аудит расчётов с персоналом по оплате труда в акционерных обществах / А. В. Сметанко // Экономический вестник Донбасса. - 2011. - № 2. - С. 174 - 180.
6. Никонова, Т. В. Управленческий аудит: персонал / Т. В. Никонова, С. А. Сухарев ; под ред. Ю. Г. Одегова. – М. : Экзамен, 2002. – 224 с.

УДК 331.101.6

ПОВЫШЕНИЕ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА ЗА СЧЕТ АДАПТАЦИИ ПЕРСОНАЛА

Петенко А.В., к.э.н., доцент кафедры управления персоналом и экономики труда

Дяк Ю.С., магистрант гр. УП-18м

ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»

Одним из важнейших показателей эффективной работы организации является показатель производительности труда, поэтому одной из главных задач управления является повышение производительности труда работников.

Хорошо выстроенная система адаптации является способом получения материальных выгод для предприятия любого типа за счет повышения эффективности вновь принятого работника [1, с. 1040].

Правильный подбор специалистов - необходимое условие успешного управления работой предприятия. Однако нахождение человека, который будет иметь соответствующие знания и навыки, опыт, свойства личности, - это только одно из условий. Новый специалист должен освоиться, принять правила, диктуемые режимом труда, спецификой организации, сложившимися в ней традициями и межличностными связями. Именно в начальный период закладывается отношение новичка и к коллективу, и к организации, формируется мотивация труда на новом месте. И, если этот процесс не будет успешным, усилия, затраченные на подбор специалиста, пропадут зря.

Довольно часто, несмотря на то, что новый сотрудник соответствует всем запрашиваемым критериям организации, при плохой адаптации или при полном ее отсутствии работник, скорее всего, не сможет пройти до конца испытательный срок. По этой же причине, новые сотрудники, даже когда отработали в организации определенный срок, решаются уйти, приняв данное решение еще на начальных неделях трудовой деятельности.

Для предупреждения таких ситуаций, требуется оказывать помощь новому сотруднику, чтобы он начал работать с максимальной эффективностью в кратчайшие сроки [2, с. 65].

Для успешной адаптации необходим комплексный подход. Также на выбор метода адаптации влияет конкретная ситуация в организации, должность сотрудника, его психология. Существуют различные наборы средств, которые позволяют получить заданный результат согласно с установленными сроками (рис. 1).

Методы адаптации разделяются на две основные группы:

1. Экономические методы, т.е. методы, предполагающие материальное стимулирование сотрудников. Данные методы предполагают выплату премии, выдачу аванса или вознаграждения. Данная методика предполагает стандартную форму, по которой работника мотивируют к профессиональному и социальному росту в организации. Однако такие методы редко являются эффективными.

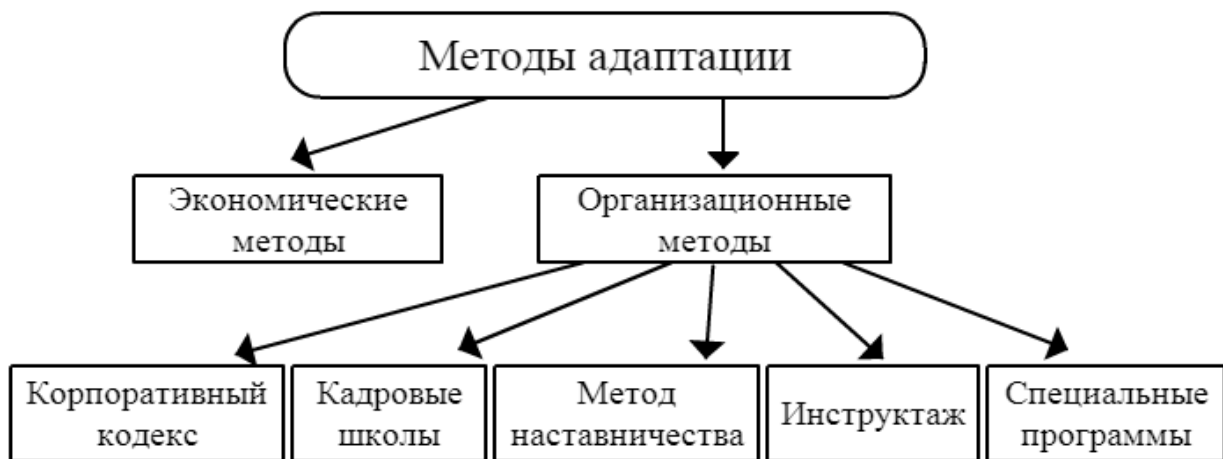


Рис. 1. Методы адаптации

2. Организационные методы, когда модель проведения метода определяется и утверждается непосредственно руководством организации.

Наиболее распространенные организационные методы.

Кадровые школы. Такой метод адаптации используется при необходимости за короткий промежуток времени обучить новых работников определенным профессиональным навыкам. Так как новые сотрудники организации могут являться представителями различных сфер деятельности, такое обучение им необходимо, потому что его основной задачей является приведение работников к пониманию специфики организации и ее основных технологий. Однако обучение в кадровой школе оторвано от практики и в основном является теоретическим, поэтому новые работники имеют необходимый объем знаний, но слабо представляют практическую часть, сам процесс работы.

Метод наставничества. Данный метод - это эффективная система передачи опыта и знаний наиболее квалифицированных работников новым специалистам. При наставничестве, благодаря личностному подходу, происходит более быстрое распространение среди сотрудников корпоративных ценностей. Наставник также контролирует успешность освоения теоретических знаний у своих подопечных.

Инструктаж. Данный метод направлен на получение сотрудником сведений об основных правилах и требованиях каждого из функциональных подразделений. Каждый отдел имеет свой собственный набор правил, форм и особых требований, которые необходимо выполнять в процессе рабочей коммуникации.

Минусом данного метода является то, что инструктаж проходит в устной форме и новый сотрудник запоминает около 25% прозвучавшей информации, особенно когда инструктажи проводятся всех подразделениях в течение нескольких дней.

Корпоративный кодекс. Прейдя в компанию, новый работник имеет о ней минимальные сведения и, даже получив необходимую информацию, спустя некоторое время может нуждаться в уточнении конкретных моментов.

Многочисленные внутренние документы (должностные инструкции, приказы, положения и схемы) не могут сформировать у сотрудников целостного представления об организации, обязательных правилах и нормах поведения, стандартах работы. Объединить, структурировать, а также сделать информацию более удобной для восприятия и эффективного усвоения можно с помощью корпоративного кодекса организации [3, с. 110]. Кодекс является документальным отображением ценностей организации, норм и правил, которые регулируют поведение сотрудников.

Специальные программы. В курс специальных программ входят такие методики, как:

метод анализа конкретных ситуаций. Целью данного метода является групповое обсуждение проблемной ситуации, представленной в виде описания или видеоролика, и принятие соответствующих решений. В результате принятые сотрудниками получают не только знания, но и необходимые профессиональные навыки;

деловые игры. Данная методика эффективна для выработки практических и поведенческих навыков, через проживание определенной смоделированной ситуации;

командообразовательные тренинги. Данный метод адаптации применяется, если в организацию был принят ценный сотрудник, негативно воспринятый остальным коллективом, либо когда новый работник занимает руководящую должность, и должен наиболее быстро

понять существующую систему взаимоотношений между остальным персоналом. Проведением тренинга должен заниматься опытный тренер-модератор, иначе данная методика может оказаться не только бездейственной, но и способной принести еще больший вред.

Разработка программ адаптации и ее внедрение в организационную деятельность, конечно, требует, как денежных, так и временных затрат, что считается потерями, которые ухудшают финансовые результаты предприятия.

Однако в дальнейшем грамотно построенная система адаптации покрывает данные издержки и приносит финансовую выгоду.

Результаты трудовой адаптации:

знакомство с организационной культурой;

Знакомство со сложившимися традициями, правилами, общепринятыми нормами в коллективе поможет снизить психологическую напряженность, работник быстрее ощутит себя членом команды.

снижение стартовых издержек;

Из-за того, что новый сотрудник не до конца понимает, как работает организация, его работа менее эффективна, чем у его более опытных коллег. Программа адаптации позволит работнику быстрее войти в должность, в курс дел, снизит количество его ошибок, что приведет к повышению качества труда и росту его производительности.

формирование схемы взаимодействия с коллегами;

Сотрудник ощущает поддержку со стороны своих коллег, что в свою очередь приводит к снижению чувства страха и неуверенности, боязни провала, т.к. он знает к кому обратиться за необходимой для работы информацией.

сокращение текучести кадров;

Эффективная программа трудовой адаптации вместе с развитием корпоративной культуры предприятия, материальным и нематериальным стимулированием специалистов, развитием профессионализма работников являются инвестициями в трудовой потенциал организации, что служит важным конкурентным преимуществом.

Список использованных источников

1. Фролова, А.А. Особенности адаптации персонала в медицинской организации на примере Медицинского центра ДВФУ / А. А. Фролова // Молодой ученый. – 2016. – №11. – С. 1040-1043.
2. Технологии управления развитием персонала: учебник / под ред. А.В. Карпова, Н.В. Ключевой - Москва: Проспект, 2015 – 397 с.
3. Белущенко, Т.И. Корпоративный кодекс / Т.И. Белущенко // Кадровик. – 2007. – №11. – С. 110-113

УДК 330.34.014.1

СТРАТЕГИИ ВЫХОДА ИЗ КРИЗИСА

Потоловская И.Ю., студент гр. УП-15

Научный руководитель: Баранник Ю.Г., к.э.н., доцент кафедры управления персоналом и экономики труда

ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»

Антикризисное управление стало одним из самых «популярных» терминов в науке управления в последние десятилетия. Причинами для этого является понимание управления фирмой в условиях общего кризиса экономики, и, – управление фирмой, в преддверии банкротства, третьи же связывают понятие антикризисное управление с деятельностью антикризисных управляющих в рамках судебных процедур банкротства.

Общепринятое научное определение антикризисного управления – это совокупность методов, приемов, позволяющих распознавать кризисы, осуществлять их профилактику, преодолевать их негативные последствия, сглаживать течение кризиса. Антикризисное управление, в первую очередь, направлено на предотвращение и устранение неблагоприятных для бизнеса явлений за счет использования широкого потенциала современного менеджмента, соответствующего целям хозяйствующих субъектов и объективным тенденциям их развития [1, с. 261].

Одна из основных целей антикризисного управления – выживание организации в кризисной ситуации и вывод её из кризисного состояния, применение мероприятий по оздоровлению. Так как все моменты кризиса нельзя заранее учесть, предприятия для выхода из кризиса разрабатывают стратегии. Первостепенная задача менеджмента в выработке стратегии выхода из кризиса – установление причин кризиса компании [2, с. 201].

Чем он вызван – неожиданным экономическим спадом, слабой конкурентной стратегией, неудачной реализацией хорошей стратегии, высокими операционными издержками, отсутствием необходимых ресурсов, слишком большой задолженностью? Можно ли спасти компанию или ситуация безнадежна? Очень важно понять причины кризиса и степень их серьезности, поскольку разные причины требуют разных стратегий спасения. [3, с. 147]

Решить причины кризисной ситуации и успешно вывести компанию из кризиса можно с помощью следующих действий:

1. Распродажа части активов. Стратегия распродажи части активов приносит успех в ситуации, когда компании жизненно необходимо получить свободные денежные средства; два самых реальных источника этих средств – продажа части активов компании (предприятий, оборудования, земли, патентов, товарно-материальных запасов, прибыльных подразделений и пр.) и введение чрезвычайных мер по экономии (прекращение выпуска малорентабельных видов товаров, закрытие или продажа устаревших предприятий, сокращение штатов, уход с отдаленных рынков, сокращение количества услуг потребителям).

2. Иногда компании в кризисном положении распродают часть активов не столько для того, чтобы избавиться от малорентабельных операций и прекратить неэффективное расходование денежных средств, сколько для того, чтобы использовать высвободившиеся средства для спасения и оздоровления оставшихся видов деятельности. В таких случаях дело сводится к перемещению активов из второстепенных видов деятельности в основные для создания базы обновления стратегии. Однако для малых организаций такой метод малопримемлем.

3. Пересмотр стратегии. Если плохие результаты обусловлены неудачной стратегией, надо пересмотреть стратегию, в частности: изменить стратегию конкуренции; пересмотреть внутреннюю организацию бизнеса и функциональные стратегии и привести в соответствие с общей бизнес-стратегией; объединиться с другой компанией на условиях слияния и разработать новую стратегию с учетом сильных сторон новой компании; сократить ассортимент выпускаемой продукции или количество обслуживаемых сегментов для соответствия с конкурентными возможностями и преимуществами компании.

Выбор действий зависит от ситуации в отрасли, сильных и слабых сторон компании, ее конкурентных возможностей по сравнению с основными конкурентами и от степени серьезности проблем. Окончательное решение принимается после тщательного анализа отраслевой ситуации, основных конкурентов и собственной конкурентной позиции компании, ее ресурсной базы и интеллектуального капитала. В целом можно сказать, что при пересмотре стратегии компания должна ориентироваться на свои сильные стороны и конкурентные возможности.

4. Резкое наращивание объема доходов. Цель этой стратегии – максимальное повышение объема продаж.

Для ее реализации применяются ценовые скидки, активизация усилий по продвижению, расширение штата торговых работников, расширение обслуживания потребителей, быстрое обновление моделей товара.

Наращивание объема доходов используется, если нет возможности сократить операционные затраты, а уровень безубыточности еще не достигнут, или если для повышения рентабельности текущей деятельности нужно увеличить загрузку производственных мощностей. Если потребители не слишком чувствительны к цене, поскольку их привлекают в первую очередь отличительные свойства товара, то самым быстрым средством наращивания доходов будет повышение цен.

5. Сокращение издержек. Стратегия выхода из кризиса с помощью сокращения издержек дает оптимальные результаты.

В рамках общей стратегии сокращения издержек особое внимание должно уделяться сокращению административных расходов,

исключению второстепенных или малоэффективных видов деятельности из цепочки ценности, модернизации существующих производственных мощностей и оборудования для повышения производительности, временному отказу от инвестиций во второстепенные проекты или виды деятельности, реструктуризации задолженности для сокращения процентных выплат по долговым обязательствам и отсрочки их погашения.

6. Комплексная стратегия. Комплексная стратегия выхода из кризиса используется в тяжелых ситуациях, когда нужно действовать быстро и по всему фронту.

Кроме того, эту стратегию нередко используют новые менеджеры, приглашенные в компанию на условиях полной свободы действий для преодоления кризиса. Как правило, приглашённые менеджеры из других организаций имеют более обоснованные планы стратегического развития. Чем серьезнее проблемы, стоящие перед компанией, тем эффективнее комплексная стратегия [4, с. 503].

Вывод компании из кризиса – рискованное предприятие и нередко заканчивается неудачей. Примеры компаний, оказавшихся в кризисном положении, в базовых отраслях экономики не выявили ни одного примера успешного выхода из кризиса.

Список использованных источников

1. Галимов, И.А. А. Актуальность антикризисного управления для России / И.А. Галимов, Л.Н. Ардеева // Молодой ученый. – 2014. – №9. – С. 261-263.
2. Кошкин В.И. Антикризисное управление: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации» / В.И. Кошкин. – М.: ИНФРА-М, 2010 – 512 с.
3. Коротков Э.М. Антикризисное управление: учебник для бакалавров. Гриф УМО вузов России / Э.М. Коротков. – М.: Юрайт, 2014. – 406 с.
4. Томпсон А., Стрикленд А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа/ А. Томпсон, А. Стрикленд. - 12-е издание; пер. с англ. – М: Издательский дом «Вильямс». - 2006 - 928 с.

УДК 331.101:332.1

ПЕРСПЕКТИВЫ ПОВЫШЕНИЯ УРОВНЯ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ТЕРРИТОРИИ

Смирнов С.Н., к.т.н., доцент кафедры управления персоналом и экономики труда

ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»

Потенциал представляет собой совокупность возможностей в какой-либо области для достижения определённых целей. Трудовой потенциал рассматривается как одна из ключевых подсистем человеческого потенциала, его ядро. В настоящее время значительное внимание уделяется трудовому потенциалу.

От формирования, развития и реализации трудового потенциала зависит не только эффективное воспроизводство человеческого потенциала территории, но и возможности экономического роста [1, с. 2].

Наращивание трудового потенциала обеспечивается необходимыми условиями, при этом основное внимание должно быть уделено качественному преобразованию, которое включает: культурное развитие населения; повышение уровня образованности и развитие профессиональных компетенций; рост мобильности, в том числе социальной; усиление роли морально-нравственных ценностей в современном обществе; создание новых рабочих мест; обеспечение комфортных и безопасных условий труда; использование работниками социально-бытовой инфраструктуры предприятий, участие сотрудников в принятии решений, затрагивающих их работу и интересы и т.д.

В составе трудового потенциала двух взаимосвязанных компонент - фактического и стратегического потенциалов. Фактический трудовой потенциал территории представляет собой сформированный к определённому моменту времени трудовой потенциал территории. Стратегический трудовой потенциал территории рассматривается как величина трудового потенциала территории, которая может быть

достигнута при наилучшем уровне его использования. Он определяется возможностями наращивания трудового потенциала до уровня, определённого стратегией социально-экономического развития [2, с. 29].

Индикаторами качества трудового потенциала выступают: здоровье, творческий потенциал, трудовая активность. Здоровье – интегрированный показатель полного физического, психического и социального состояния человека. Творческий потенциал рассматривается как сложное интегральное понятие, включающее в себя природно-генетический, социально-личностный и логический компоненты, в совокупности, представляющие собой знания, умения, способности и стремления личности к преобразованиям в различных сферах деятельности в рамках общечеловеческих норм морали и нравственности.

Трудовая активность связана, прежде всего, с трудом, с процессом труда, с трудовым поведением. Она осуществляется и реализуется, наиболее важной из всех видов человеческой деятельности. Трудовая активность рассматривается как качественная характеристика поведения личности как субъекта социально-трудовых отношений, возникающих по поводу реализации трудового потенциала. Такой взгляд позволяет говорить, как о трудовой активности работающих, так и о трудовой активности безработных.

При этом следует отметить, что активность личности, проявляющуюся в системе социально-трудовых отношений, можно рассматривать как процесс и как качество [3, с. 79]. Развитие трудового потенциала должно связано с привлечением лиц старших возрастных групп в определённых сферах [4, с. 393].

Основными направлениями развития трудового потенциала территории определены:

1. Охрана и укрепление здоровья населения.
2. Развитие рынка образовательных услуг, включающее расширение сети образовательных учреждений, формирование государственного заказа на предоставление образовательных услуг, организация непрерывного профессионального образования рабочей силы в соответствии с требованиями территориального рынка труда.
3. Регулирование потоков трудовых ресурсов, создание единой информационной службы. Формирование государственного заказа на

подготовку кадров в учебных заведениях. Внедрение на предприятиях территории системы закрепления кадров [5, с. 139].

Оценка уровня трудового потенциала и мероприятия по повышению его качества включают:

- установление периодичности мониторинга основных индикаторов качества трудового потенциала;
- организация, получение и обработка полученных данных; выявление факторов, обуславливающих улучшение или ухудшение показателей качества трудового потенциала;
- обоснование и разработка предложений по рациональному использованию трудового потенциала; подготовка рекомендаций органам власти по внедрению разработанных предложений; своевременное информирование органов власти о состоянии трудовых ресурсов [1, с. 5].

Индикаторами качества трудового потенциала выступают: здоровье, творческий потенциал, трудовая активность. Основными направлениями развития трудового потенциала территории являются охрана и укрепление здоровья населения; развитие рынка образовательных услуг; регулирование потоков трудовых ресурсов, создание единой информационной службы; создание молодёжных агентств, бирж труда для молодёжи и подростков.

Организационные мероприятия в данном направлении должны обеспечиваться периодическим мониторингом индикаторов качества трудового потенциала.

Субъектами управления развития трудового потенциала являются государственные органы власти, образовательные учреждения, предприятия и ведомства, общественные организации. Именно роль общественных организаций будет возрастать, их чаще будут привлекать для разрешения спорных ситуаций.

Список использованных источников

1. Леонидова, Г.В. Трудовой потенциал населения: методологические аспекты исследования / Г.В. Леонидова // Вопросы территориального развития: научный журнал, 2013. – Вып. 7. – С. 2-6.

2. Сорокина, Н.Ю. Формирование концепции наращивания трудового потенциала региона/ Н.Ю. Сорокина // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. – 2011. - № 34. – С. 27-33.

3. Мамаева, В.Ю. Трудовая активность в системе социальной активности / В.Ю. Мамаева // Вестник Омского университета. Серия «Экономика», 2004. - №1. – С. 76-84.

4. Васильева, А.В. Трудовой потенциал населения старших возрастных групп в контексте социально-экономического развития регионов (на примере Республики Карелия) / А.В. Васильева // Экономика труда, 2017. – Том 4. – № 4. – С. 389-400.

5. Пикалова, В.П. Особенности трудового потенциала в системе региональных экономических отношений / В.П. Пикалова // Вестник Тверского Государственного Университета. Серия: Педагогика и психология, 2009. - Вып. 4. – С 137-145.

УДК 331.5

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПОДБОРА ПЕРСОНАЛА НА ПРЕДПРИЯТИИ

Стадник А.М., к.гос.упр., доцент, заведующая кафедрой управления персоналом и экономики труда

ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»

Направлением совершенствования подбора персонала является ориентация на развитие межличностных отношений. Поскольку современное предприятие является организацией, в которой в результате коллективного труда формируется и развивается личность работника, постольку внутрипроизводственное управление должно быть сориентировано на человека, носить гуманистический характер, выражающийся в отношениях сотрудничества на основе уважения к человеку и доверия к нему. Действительно, чем выше уровень сотрудничества внутри трудового коллектива, между администрацией и работниками, тем глубже и устойчивее будет гуманизация отношений между сотрудниками. Насколько полно руководство будет использовать

гуманистические принципы управления, научиться «дирижировать связями» между работниками на основе сотрудничества, настолько эффективно будет решаться задача по формированию и развитию трудового и личностного потенциала работников. Успех функционирования обеспечивается гармоничной целеустремлённостью работников к решению общих задач, но в основе гармонии лежит понимание руководителей, что сформировать целенаправленную единую волю коллектива можно только на основе глубокой, систематической работы с каждым его членом.

Но работу в данном направлении необходимо проводить не тогда, когда коллектив уже сложился, а гораздо раньше - ещё в момент прихода нового человека в организацию. Предложено ввести новую должность - психолога службы управления персоналом. Прежде всего, психолог способен более качественно, нежели, например, руководитель, решить задачу тестирования кандидатов. Психологическое тестирование, должно выявить психотип личности будущего сотрудника, его психологическую совместимость с будущими коллегами, возможность предоставления той или иной работы сотруднику [1, с. 77].

Необходимо проведение вторичного отбора. Более глубокое изучение послужной биографии кандидата на должность, сбор всевозможной информации с предыдущих мест работы, изучение рекомендательных писем, правдивость предоставленной информации. В случае несоответствия значительных фактов, должен производиться обязательных отсеивание кандидата на должность.

Эффективность подбора персонала увеличится при проведении определённых мероприятий по адаптации. Предприятиям целесообразно использовать специальные программы по адаптации, которые должны содержать следующие сведения:

1. Список сотрудников, которые войдут в рабочую группу по разработке и внедрению программы адаптации. Целесообразно включить в эту группу линейных руководителей и работников службы по управлению персоналом.

2. Описание результатов, которых руководство намерено достичь с помощью программы адаптации. Чёткие формулировки помогут понять цели программы.

3. Распределение и классификация новых работников по группам. Важно определить требования к программам адаптации для каждой группы.

4. Список вопросов, обычно возникающих у новых сотрудников при вхождении в должность.

5. Список действий нового работника во время программы адаптации (испытательного срока), а также список необходимых ему сведений, помогающих приступить к обязанностям.

6. Программа первого дня сотрудника.

7. Определение того, каким образом руководитель представит нового сотрудника остальным членам коллектива, что сообщит о новичке.

8. Подготовку комплекта печатных материалов, включив в него по необходимости следующие разделы:

- миссия и история предприятия;
- корпоративная культура,
- положение о персонале, внутрифирменные отношения;
- организационная структура, должностные инструкции;
- технологии работы, техника безопасности;
- список сотрудников с указанием должности, контактного телефона
- список ответов на наиболее стандартные вопросы новичков, с указанием лиц, к которым можно обратиться для дополнительных разъяснений;

9. Определение критериев успешности прохождения испытательного срока, варианты его досрочного прекращения [2, с. 41].

10. Определение формы предоставления обратной связи от нового сотрудника и его наставника о ходе адаптационного периода (испытательного срока).

11. Разработка программы подведения итогов испытательного срока и перевода сотрудника в основной штат.

Целью внедрения программ по адаптации сотрудников является в основном снижение издержек за счет следующих факторов:

1. Ускорение процесса вхождения нового сотрудника в должность:
 - достижение необходимой эффективности и качества работы в минимальные сроки;

- уменьшение количества возможных ошибок, связанных с освоением функциональных обязанностей.

2. Сокращение уровня текучести кадров:

- снижение количества сотрудников, не прошедших испытательный срок;

- уменьшение количества сотрудников, покинувших компанию в течение первого года работы.

Результативность Программы по адаптации сотрудников повысится при выполнении следующих условий:

- она должна быть тщательно спланирована;

- ее содержание должно быть совершенно ясно, роли участников процесса четко определены [3, с. 8].

Целесообразно сравнение характеристик вакантного рабочего места с профессиональными и личностными качествами работника. Могут быть использованы такие критерии оценивания:

1. Показатели уровня квалификации:

- квалификация работника не соответствует требованиям рабочего места, сотрудник выполняет свои обязанности, но не на должном уровне;

- квалификация работника не соответствует занимаемому рабочему месту, но он имеет практический опыт деятельности в данной сфере и справляется с должностными обязанностями;

- квалификация работника соответствует занимаемой должности.

2. Показатели деловых качеств:

- сотрудник не выполняет большинство обязанностей, предусмотренных данным рабочим местом;

- сотрудник выполняет все должностные обязанности;

- работник не только выполняет должностные обязанности данного рабочего места, но и периодически выполняет обязанности других работников в связи с их временным отсутствием.

3. Показатели работоспособности:

- сотрудник нетрудолюбив, недостаточно усидчив, нет целеустремленности;

- достаточно трудолюбив и усидчив;

- высокая степень трудолюбия, усидчивости и целеустремленности.

4. Показатели качества выполняемой работы:

- выполняемые работником обязанности требуют постоянной доработки, систематически допускаются ошибки, которые приводят к нарушениям ритмичности работы предприятия;

- выполняемые работником иногда нуждаются в доработке, допускаются незначительные ошибки, не влекущие за собой серьезных сбоев в работе предприятия;

- выполняемые работы, как правило, не нуждаются в доработке;

- выполняемые работы не нуждаются в доработке, работник четко выполняет свои обязанности.

5. Показатели стиля и методов работы:

- работник не работает над конструктивной критикой, не адекватно на нее реагирует, не делает выводов из замечаний по выполнению должностных обязанностей;

- работник иногда работает над конструктивной критикой, не систематически исправляет замечания по выполнению должностных обязанностей;

- работник самокритичен, работает над конструктивной критикой, постоянно совершенствует методы и стиль работы;

- работник самокритичен, делает правильные выводы из критики, постоянно работает над устранением недостатков, правильно строит взаимоотношения в работе, умеет выявлять недостатки в работе и предлагать методы их ликвидации, активно поддерживают такую позицию, с высокой ответственностью относится к своим обязанностям и разовым поручениям, умеет генерировать идеи и добиваться их реализации, создает благоприятные условия для творческой и инициативной работы.

6. Показатели, характеризующие аналитические способности:

- сотрудник не проявляет аналитических способностей в деятельности предприятия;

- работник проявляет аналитические способности, но только в пределах выполняемых функций и не систематически, что не позволяет разрабатывать мероприятия по совершенствованию деятельности всего предприятия;

- работник проявляет аналитические способности в пределах своих функций постоянно, что позволяет ему вносить предложения по

рационализации и оптимизации деятельности данного структурного подразделения;

- работник проявляет аналитические способности не только в пределах своих функций, но и организации в целом;

7. Показатели участия в инновационной деятельности:

- сотрудник безразлично относится к совершенствованию деятельности;

- работник принимает участие в совершенствовании деятельности предприятия, вносит рационализаторские предложения, имеет творческие планы, актуальные для предприятия;

- работник вносит рационализаторские предложения, имеет творческие планы;

- работник принимает участие в совершенствовании деятельности предприятия.

8) Показатели дисциплинированности:

- сотрудник периодически допускает нарушения дисциплины;

- сотрудник иногда допускает нарушения дисциплины;

- сотрудник дисциплинирован.

Испытательный срок необходимо сделать обязательным. Испытательный срок для каждой должности должен быть выбран свой. Во время испытательного срока работа нового сотрудника предприятия должна контролироваться и оцениваться руководителем подразделения. По прошествии испытательного срока, если сотрудник показал себя с положительной стороны, должно быть принято решение о дальнейшем полном трудоустройстве сотрудника. В случае же если же сотрудник проявил старательность при выполнении своих служебных обязанностей, но при этом не слишком высокую квалификацию, руководство предприятия совместно с отделом кадров должны принять решение о возможном дальнейшем переобучении сотрудника, посредством отправки его на курсы повышения квалификации. На это время полное трудовое соглашение с сотрудником не подписывается, ему даётся ещё один испытательный срок, по прошествии которого определяется годность работника для предприятия, и в случае удовлетворительной оценки, подписывается полное трудовое соглашение [4, с. 173].

В качестве мероприятия по совершенствованию подбора персонала на должности руководителей и специалистов может быть использован кадровый резерв, который рассматривается как комплексный процесс целенаправленного профессионального развития персонала, способного замещать вышестоящие вакантные должности в организации. Состав резерва отражает потребность (текущую и перспективную) в руководителях, специалистах, а также, структуру существующих и планируемых должностей.

Безусловно, нужно понимать во внимание, что с формированием резерва кадров возникают как положительные, так и отрицательные стороны при подборе персонала.

Планирование в резерв представляет целый ряд преимуществ, как самому сотруднику, так и предприятию. Для сотрудника это означает:

- более высокую степень удовлетворённости от работы в организации, предоставляющей ему возможности служебного и профессионального роста и повышения уровня жизни;
- более четкое видение личных, профессиональных перспектив и возможность планировать другие аспекты собственной жизни;
- возможность целенаправленной подготовки к будущей профессиональной деятельности на более высокой и оплачиваемой должности;
- развитие собственного трудового потенциала.

Предприятие получает следующие преимущества:

- возможность заполнения вакансий руководителей и специалистов собственными сотрудниками, знающими и понимающими особенности работы предприятия;
- рациональное и эффективное использование труда мотивированных сотрудников, связывающих свою профессиональную деятельность с предприятием, что повышает производительность труда и снижает текучесть рабочей силы;
- возможность планировать профессиональное развитие работников с учетом их личных интересов;
- группу заинтересованных в профессиональном росте, подготовленных, мотивированных сотрудников для продвижения на ключевые должности.

Список использованных источников

1. Жариков, В. В. Инновационные технологии отбора персонала / В.В. Жариков, М.А. Лыжникова // Экономинфо: научный журнал, 2014. - № 21. - С. 71-79.
2. Желтышева, И.В. Совершенствование системы подбора и отбора персонала / И.В. Желтышева, И.В. Федченко // Молодёжный научно-исследовательский журнал, 2015. - №9-1 (40). - С. 39-41.
3. Зелинская, М.В. Системный подход при отборе персонала: основные этапы и критерии / М.В. Зелинская, Е.С. Пронин // Научный журнал КубГАУ, 2015. - №108(04). - С. 1-14.
4. Ситникова, А. А. Построение модели отбора персонала на базе компетентностного подхода / А.А. Ситникова, С.М. Булацкий // Актуальные вопросы современной науки: научный журнал, 2013. - №2. - С. 169-178.

УДК 331.101.3

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕТОДОВ МОТИВАЦИИ ТРУДОВОЙ АКТИВНОСТИ СОТРУДНИКОВ

Уланенко Д.М., магистрант гр. УП-17м

Научный руководитель: Смирнов С.Н., к.т.н., доцент кафедры управления персоналом и экономики труда

ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»

В настоящее время возникает необходимость пересмотреть существующие подходы к управлению человеческими ресурсами. Успех каждого коллектива, каждой организации в конечном счёте зависит от трудового вклада каждого сотрудника. В связи с этим особое внимание должно уделяться мотивации трудовой активности.

Мотивацию можно рассматривать как процесс активизации мотивов сотрудников (внутренняя мотивация), так и создания стимулов (внешняя мотивация, стимулирование) для их побуждения к эффективной трудовой деятельности. Именно качество мотивирующей

политики организации является эффективным инструментом для достижения желаемых результатов, а также является залогом успешной деятельности. Совершенствование методов мотивации становится одной из приоритетных задач управленческой деятельности.

В настоящее время необходимость решения вопросов мотивации в качестве приоритетных признаётся не только специалистами по работе с персоналом и сотрудниками организаций, но и руководителями разного уровня.

Конечные результаты деятельности предприятий и организаций в значительной степени определяются умением рационально использовать человеческие ресурсы. Человеческие ресурсы по сравнению с другими видами ресурсов в большей степени определяют конкурентные позиции организации на рынках товаров (услуг). Задействовать в полной мере человеческие ресурсы возможно лишь при условии трудовой активности сотрудников, когда они имеют возможность реализовать свои физические и умственные возможности на рабочем месте.

Активность человека в профессиональной деятельности в значительной степени определяется личностными побуждениями в решении задач, поставленных руководством. Тем не менее, необходимо ещё и внешнее воздействие для активизации его трудовой активности.

Традиционные формы материального поощрения постепенно теряют свое приоритетное стимулирующее влияние. Все большее значение приобретают такие факторы, как содержательность и творческий характер труда, возможность проявить инициативу, общественное признание, моральное поощрение и др. Поэтому понимание закономерностей индивидуальной психологии работника является необходимым условием эффективной мотивации.

Современный работник, планируя свою трудовую деятельность, ориентируется не только на величину заработной платы по результатам труда. Его также интересует решение социальных вопросов: обеспечение жильём, решение бытовых проблем, безопасные условия труда и техника безопасности на рабочем месте, оказание медицинских услуг, повышение жизненного уровня, обеспечение путёвками в пансионаты в летнее время. Нередко именно эти вопросы оказываются решающими при выборе места работы. Прежде всего, это относится к

высококвалифицированным специалистам, имеющим выгодные деловые предложения от нескольких организаций.

Забота о карьере также становится одной из забот сотрудника. Однако усилий только кадровых служб в этом направлении недостаточно. Необходимо создать условия для управления карьерой работников. В качестве таких условий выделены: использование действенных стимулов, создающих возможности профессионального развития и служебного роста; повышение престижа кадровых служб и наличие консультантов по вопросам карьеры; адекватность творческого потенциала личности возможностям его реализации в организации; признание потенциала сотрудников важнейшей ценностью на всех уровнях управления [1, с. 82].

Развитие творческого потенциала работника умственного труда во многом зависит от рационального использования времени, как рабочего, так и личного. Фиксированный график рабочего дня может не совпасть с намерениями сотрудника распределять своё рабочее и личное время. Внедрение гибкого графика рабочего времени целесообразно. Особенно для сотрудников, занятых инженерными изысканиями, инновационными разработками. В то же время — это не должно относиться ко всем членам коллектива [2, с. 153].

Необходима организация системной работы с кадрами на стратегическом уровне, которая предполагает тесную взаимосвязь всех составляющих системы управления мотивацией персоналом. Система вознаграждения на предприятии эффективна в том случае, если политика система вознаграждения увязана с подготовкой и реализацией стратегических направлений, соответствует корпоративным ценностям, особенно тем, которые направляют коллектив на повышение качества труда.

Значимость мотивации как функции управления возрастает. Трудовая активность определяется не только размерами материального вознаграждения, но и социальными возможностями, перспективами служебного продвижения, возможностями самостоятельно планировать и распределять свое рабочее время и др.

Вопросы мотивации нужно решать системно, в комплексе, увязывая интересы организации и каждого сотрудника.

Список использованных источников

1. Когдин, А.А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности в управлении персоналом / А.А. Когдин // Основы экономики, управления и права, 2012. - №4. - С. 80-83.

2. Макаревич, М. И. Стимулирование труда в бюджетной сфере: проблемы и возможности / М.И. Макаревич // Общественные финансы, 2008. - №17. - С. 131-166.

УДК 023.5

ФОРМИРОВАНИЕ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ В БИБЛИОТЕЧНОЙ СФЕРЕ

Чуприй В.Г., магистрат гр. УПР-17м

Научный руководитель: Ляхова Л.С., к.э.н., доцент кафедры управления персоналом и экономики труда

ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»

Опыт работы ведущих предприятий свидетельствует о том, что их главным конкурентным преимуществом является уникальный кадровый потенциал. Достаточно высокий уровень корпоративной культуры делает предприятие привлекательным для талантливых работников, удерживает их в организации, а результаты их труда, в свою очередь, создают соответствующую репутацию фирмы, привлекают новых потребителей и высококвалифицированных сотрудников. Главной задачей таких предприятий является содействие росту профессиональной компетенции рабочих и развития их навыков и умений, поэтому актуальным оказывается изучение особенностей формирования кадровой политики на отечественных предприятиях и разработка рекомендаций по ее эффективной реализации.

Кадровая политика определяет генеральное направление и основы работы с кадрами, общие и специфические требования к ним и разрабатывается собственниками предприятия, высшим руководством, кадровой службой. Основной целью кадровой политики является

своевременное обеспечение оптимального баланса процессов комплектования, сохранения персонала, его развитие в соответствии с потребностями предприятия, требований действующего законодательства и состояния рынка труда.

Выбор кадровой политики должен быть осуществим с учетом особенностей деятельности предприятия и использование следующих мероприятий:

1) разработка общих принципов кадровой политики, определение приоритетных целей;

2) планирование потребности в кадрах, формирование структуры и штата, назначения, создание резерва, перемещения кадров;

3) создание системы движения кадровой информации;

4) формирование и распределение средств, обеспечение эффективной системы стимулирования труда;

5) разработка и выполнение программы развития карьеры, профориентирования и адаптация персонала, планирование профессиональной подготовки, переподготовки и повышения квалификации.

При формировании и реализации социокультурных проектов в библиотечной сфере необходимо учитывать вышеизложенные особенности. Кадровая политика в данном случае имеет главную цель обеспечения каждого персонала рабочим местом надлежащей квалификации. Безусловно, главной ее целью является формирование и оптимальное использование кадров для достижения целей.

Проблема заключается в том, чтобы разработать кадровый процесс, который будет способствовать устойчивому экономическому развитию социокультурной жизни библиотечного учреждения. В библиотеке, как и в любой другой организации, содержание кадровой политики не ограничивается наймом на работу, а касается принципиальных позиций относительно подготовки, развития персонала, обеспечения взаимодействия работника и предприятия. Тогда как стратегическая кадровая политика связана с выбором целевых задач, рассчитанных на дальнюю перспективу, текущая кадровая работа ориентирована на оперативное решение кадровых вопросов.

Большое значение в библиотечной сфере имеет разработка подходов к оценке работы сотрудников и управленческого аппарата.

Финалом является определение идеальной схемы функционирования административного звена организации. Для этого конкретными действиями являются: переподготовка персонала, переориентация, а также реорганизация некоторых подразделений.

Для реализации социокультурных проектов в библиотечной сфере кадровая политика должна обеспечить:

- организационную интеграцию;
- высокий уровень ответственности всех работников библиотеки;

Осуществляя анализ формирования кадровой политики в социокультурном проектировании в библиотечной сфере, можно сделать вывод, что в условиях современной экономической ситуации, когда факторы внешней среды меняются очень быстро, главным фактором эффективности кадровой политики является ее гибкость и адаптация. Это возможно при наличии в организации высококвалифицированного кадрового потенциала. Потенциал работника становится все более явным критическим фактором развития предприятия. Именно креативность системы управления сможет в XXI в. сделать организацию конкурентоспособной.

Без людей нет организации. Без нужных людей ни одна организация не сможет достичь своих целей и выжить. Без сомнения, управление трудовыми ресурсами является одним из важнейших аспектов теории и практики управления.

Конкретная ответственность за общее руководство трудовыми ресурсами в библиотеки должна быть возложена на профессионально подготовленных работников отделов кадров в составе штабных служб.

Список использованных источников

1. Балабанова, Л.В. Управление персоналом: учеб. пособие. / Л.В. Балабанова, А.В. Сардак. – М.: ИД «Профессионал», 2006. – 512 с.
2. Федулова, Л.И. Менеджмент организаций: учебник / Под общ. ред. Л.И. Федуловой. – М.: Просвещение, 2004. – 448 с.
3. Хмель, Ф.И. Управление персоналом / Ф.И. Хмель. - М.: Издательский центр «Академия», 2006. – 488 с.