

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

МОДЕЛИ И МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

Сборник материалов круглого стола

16 ноября 2021 года

Донецк
2021

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

МОДЕЛИ И МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

Сборник материалов круглого стола

16 ноября 2021 года

Донецк
2021

УДК331.101.262(063)

ББКУ291.6-18я431

М74

М74 **Модели и методы управления человеческими ресурсами** : материалы круглого стола (16 ноября 2021 года, г. Донецк) / Минобрнауки ДНР, ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», Кафедра управления персоналом и экономики труда. – Донецк : ДОНАУИГС, 2021. – 64 с.

Редакционная коллегия:

Стадник А.М. – канд. гос. упр., доц.

Смирнов С.Н. - канд. техн. наук, доц.

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

Ляхова Л.С. - канд. эконом. наук, доц.

В ходе круглого стола рассматривались и обсуждались проблемы поиска и подбора соискателей на вакантные рабочие места, предупреждения и устранения конфликтных ситуаций в коллективе, эффективного использования человеческих ресурсов, служебно-профессионального продвижения сотрудников предприятий и организаций, управления корпоративной культурой, развития трудового потенциала территорий, оценки и аттестации персонала, обеспечения занятости населения.

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

УДК331.101.262(063)

ББКУ291.6-18я431

© ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики», 2021

СОДЕРЖАНИЕ

Абзалова Я.А., Ляхова Л.С. МОТИВАЦИЯ ПЕРСОНАЛА МЕДИЦИНСКИХ УЧРЕЖДЕНИЙ.....	6
Абзалова Я.А., Смирнов С.Н. МЕТОДЫ ИЗЛОЖЕНИЯ ТЕОРЕТИЧЕСКОГО МАТЕРИАЛА.....	8
Абзалова Я.А. Смирнов С.Н. ЭМПИРИЧЕСКИЕ МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЙ.....	11
Гарагашко В.А., Ляхова Л.С. ОТБОР ПЕРСОНАЛА НА ПРЕДПРИЯТИИ.....	14
Гарагашко В.А., Смирнов С.Н. КОНФЛИКТЫ В ОРГАНИЗАЦИИ.....	17
Гончаренко А.Д., Смирнов С.Н. АКТУАЛЬНЫЕ ЗАДАЧИ СЛУЖБЫ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ.....	20
Горун В.В., Смирнов С.Н. МОТИВАЦИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХ.....	22
Киселева А.А., Ляхова Л.С. ЭФФЕКТИВНОСТЬ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ В МЕДИЦИНСКИХ УЧРЕЖДЕНИЯХ.....	26
Лысенко Д.Ю., Ляхова Л.С. УПРАВЛЕНИЕ КАРЬЕРОЙ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИЙ.....	28
Лысенко Д.Ю., Смирнов С.Н. МЕЖЛИЧНОСТНОЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ В КОЛЛЕКТИВЕ.....	32
Ляхова Л.С., Киселева А.А. УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРОЙ ОРГАНИЗАЦИЙ.....	34
Никольская А.С. РЕЙТИНГ МЕДИЦИНСКОГО ПЕРСОНАЛА.....	36
Павловец А.С. ИНСТРУМЕНТ РАЗВИТИЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ОРГАНИЗАЦИИ НА БАЗЕ КОМПЕТЕНТНОСТНОГО ПОДХОДА.....	40

Петенко А.В.	
ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ МАРКЕТИНГОВЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ.....	44
Потоловская И.Ю., Ляхова Л.С.	
ОЦЕНКА ПЕРСОНАЛА СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ.....	48
Рогожкина Д.А., Ляхова Л.С.	
МЕРОПРИЯТИЯ ПО ПОДБОРУ ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИЮ.....	50
Смирнов С.Н.	
РОЛЬ И ЗНАЧЕНИЕ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦИАЛА В ОБЕСПЕЧЕНИИ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ТЕРРИТОРИИ.....	52
Стадник А.М.	
ВОПРОСЫ ТРУДОВОЙ ЗАНЯТОСТИ НАСЕЛЕНИЯ.....	56
Титова Л.Н., Стадник А.М.	
ТРУДОВОЙ ПОТЕНЦИАЛ ОБЩЕСТВА В ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКЕ.....	61

МОТИВАЦИЯ ПЕРСОНАЛА МЕДИЦИНСКИХ УЧРЕЖДЕНИЙ

Абзалова Я.А., магистрант кафедры управления персоналом и экономики труда

Ляхова Л.С., канд.экон.наук, доцент кафедры управления персоналом и экономики труда

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

Мотивационная политика в области здравоохранения обуславливает развитие стратегической линии в учреждениях, которая направлена на достижение масштабных целей, стоящих перед работниками в соответствии с целями самой организации.

Актуальность исследуемой проблемы заключается в создании предпосылок для повышения производительности труда и удовлетворённости работников организационной системой стимулов и вознаграждений, учитывающей индивидуальный вклад.

Оплата труда - это главный источник доходов работника, эффективное средство мотивации. Уровень оплаты труда работников должен быть связан с объёмом выполняемых работ и с качеством предоставляемых социальных услуг, удовлетворённостью гражданами качеством оказания медицинской помощи и отсутствием жалоб. Самым важным элементом мотивационной политики любой организации является вознаграждение. Вознаграждение в области здравоохранения принято рассматривать, как общий доход физического лица (оклад) за проделанную им работу. Безусловно, заработная плата и премиальные выплаты оказывают влияние на привлечение, мотивирование, сохранение в учреждении рабочей силы.

Самым эффективным способом материальной мотивации считается повышение заработной платы и выдача премиальных выплат. Для оказания влияния на 7 сотрудника, размер ожидаемого вознаграждения должен быть значимым для него. Представление о том, что в медицинских учреждениях политика и методы вознаграждения рассматривается как стратегический инструмент для достижения конкретных целей – это относительно новый взгляд на оплату труда в

государственных организациях. В большинстве медицинских учреждений используется тарифная система оплаты труда.

Главным недостатком этой системы является слабая мотивация сотрудников учреждений в виду того, что размер материального вознаграждения за труд не зависит от его объёма и качества. Это обуславливает необходимость разработки инструментов, способствующих обеспечению стимулирующей функции оплаты труда.

Основные направления совершенствования системы премирования медицинских учреждений представлены на рис. 1.



Рис. 1. Основные направления совершенствования системы премирования в медицинском учреждении

Разработка и внедрение системы премирования работников будет способствовать обеспечению стимулирующей функции оплаты труда, достижению положительных изменений в традиционной оплате труда в области здравоохранения и может смягчить эффект любых изменений, которые работники воспринимают как отрицательный. В условиях

одноканального финансирования и не укомплектованности кадрами возможна эффективная мотивация персонала, направленная на достижение конкретных показателей работы. Понятие эффективности в сфере здравоохранения нельзя отождествлять с общеэкономической категорией эффективности, так как даже при применении самого квалифицированного труда и использования самой современной медицинской техники возможен нулевой и даже отрицательный результат. Эффективность системы здравоохранения измеряется показателями, которые характеризуют какую-либо из сторон процесса медицинской деятельности. При ее расчете следует обратить внимание на социальную эффективность. Социальная эффективность отражает результат деятельности медицинского учреждения по укреплению здоровья населения. Оценка удовлетворённости потребителей деятельностью медицинского учреждения осуществляется по различным направлениям: самооценка потребителями, оценка недостатков, оценка доступности, наличие неудовлетворённых потребностей.

МЕТОДЫ ИЗЛОЖЕНИЯ ТЕОРЕТИЧЕСКОГО МАТЕРИАЛА

Абзалова Я.А., магистрант кафедры управления персоналом и экономики труда

Смирнов С.Н., канд.техн.наук, доцент кафедры управления персоналом и экономики труда

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

В изложении материала используются два основных способа изложения теоретического материала: дедуктивный и индуктивный. Схема индуктивного изложения теоретического материала представлена на рис. 1. Основное различие между индуктивным и дедуктивным подходами к исследованию состоит в том, что в то время как дедуктивный подход направлен на проверку теории, индуктивный подход связан с созданием новой теории, возникающей на основе данных.



Рис. 1. Схема индуктивного изложения теоретического материала

Схема дедуктивного изложения теоретического материала представлена на рис. 2.

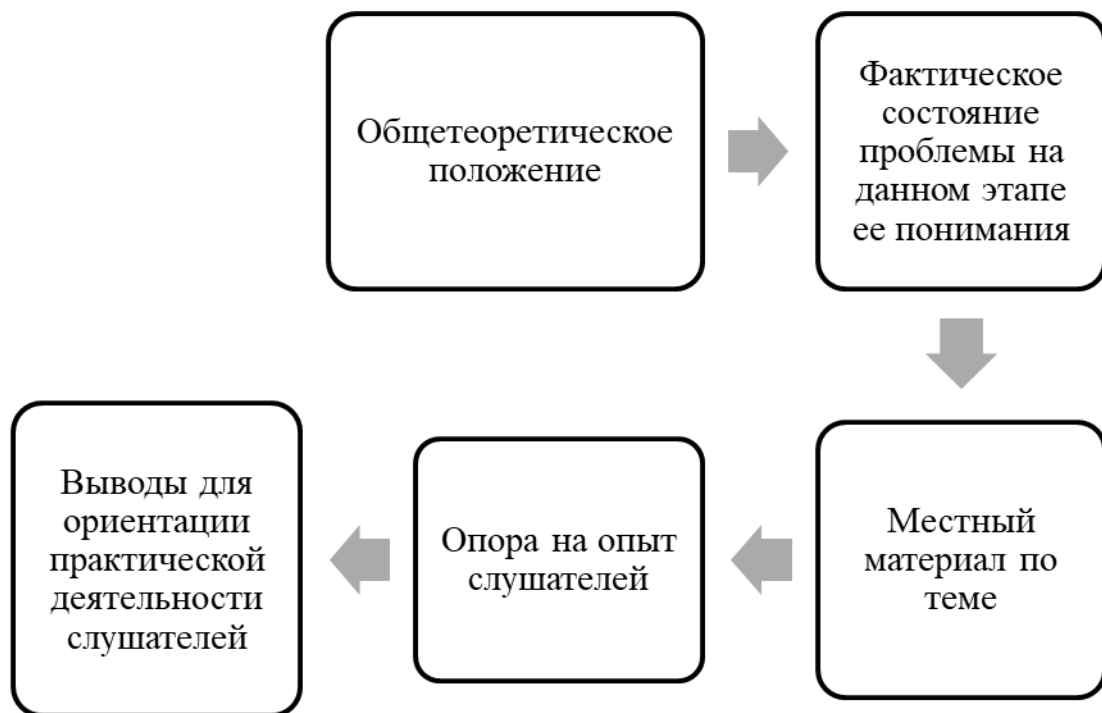


Рис. 2. Схема дедуктивного изложения теоретического материала

Дедуктивный подход обычно начинается с гипотезы, тогда как индуктивный подход обычно использует исследовательские вопросы, чтобы сузить объем исследования.

Для дедуктивных подходов характерен акцент на причинности, в то время как индуктивный подход ставит перед собой цель на исследовании новых явлений или рассмотрение ранее исследованных с другой точки зрения.

Индуктивный подход обычно связан с качественными исследованиями, в то время как дедуктивный чаще связан с количественными. Однако, нет правил, которые устанавливают направленность качественных исследований.

Одним из специфических индуктивных подходов является теория Б. Глейзера и А. Штрауса. Этот подход предусматривает начало исследования с полной непредвзятости, без каких-либо предвзятых представлений о том, что будет найдено. Цель заключается в создании новой теории на основе данных.

После завершения анализа данных исследователь должен изучить существующие теории, чтобы позиционировать свою новую в рамках дисциплины.

Обоснованная теория - не подход, к которому следует относиться легкомысленно. Это требует обширного и повторяющегося анализа, для того чтобы, выявить новую теорию. Этот подход лучше всего подходит для исследовательских проектов, в которых исследуемые явления ранее не изучались.

Важным моментом для изучения, при рассмотрении вопроса об использовании индуктивного или дедуктивного подхода, является, прежде всего цель исследования.

Список использованных источников

1. Коротков, Э.М. Исследование систем управления/ Э.М. Коротков. - 3-е изд., перераб. и доп. - М.: Издательство Юрайт, 2014. - 226 с.
2. Белов В. Г. Исследование систем управления/ В.Г. Белов, В.Г. Смольков. - М.: Луч, ЭликтаПринт, 2012. - 326 с.
3. Способы изложения материала [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://poznayka.org/s22748t2.html>

ЭМПИРИЧЕСКИЕ МЕТОДЫ НАУЧНОГО ИССЛЕДОВАНИЯ

Абзалова Я.А., магистрант кафедры управления персоналом и экономики труда

Смирнов С.Н., канд.техн.наук, доцент кафедры управления персоналом и экономики труда

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

Эмпирическое исследование - это метод исследования, который исследователи используют для проверки утверждений о знаниях и разработки новых знаний. Эмпирические методы сосредоточены на наблюдении и экспериментировании. Исследователи систематически наблюдают и проводят эксперименты, во многом наделяют их риторическим контекстом. Различные рабочие места и академические дисциплины разработали уникальные инструменты и методы для сбора и интерпретации информации профессиональные организации, то есть дискурсивные сообщества.

Эмпирические исследования предоставлены в виде:

1. Эмпиризма - философия, предполагающая, что знания основаны на том, что вы можете увидеть, услышать или испытать.

2. Позитивизма - философия, предполагающая, что Вселенная – упорядоченное место; существует неслучайный порядок Вселенной; события имеют причины и происходят регулярно, что может быть определено путём наблюдения.

Исследователи и дискурсивные общества используют эмпирические методы исследования для [1, с. 30-31]:

- создания новых знаний (например, фундаментальные исследования);

- решения проблемы на работе, в школе или в личной жизни (прикладные исследования);

- проведения репликационных исследований, то есть повторения исследования с теми же методами (или с небольшими вариациями, такими как изменения субъектов и экспериментаторов).

Текстовые исследования играют важную роль в эмпирических. Эмпирики проводят некоторые исследования текстов, чтобы понять

научные разговоры по интересующим их темам. Эмпирики обращаются к архивам, чтобы узнать о методах проведения эмпирических исследований. Однако существуют важные различия между тем, как ученые оценивают утверждения в текстовых исследованиях, и тем, как ученые взвешивают утверждения в эмпирических исследованиях.

В отличие от исследователей, которые используют преимущественно текстуальные методы, эмпирики не рассматривают утверждения авторитета, интуицию, воображаемые предположения и абстрактные теоретические или систематические рассуждения как источники знания. Вместо того, чтобы полагаться на логические рассуждения и следование большинством современных эмпириков, признают, что любой акт наблюдения и экспериментирования - это в некоторой степени субъективные процессы. Существует три основных типа эмпирических исследований. Типы эмпирических исследований представлены на рис. 1. Эмпирические исследования стремятся быть максимально объективными [2, с. 18-19]. Большинство эмпирических исследований основывается на текстовых исследованиях: исследователи анализируют выводы и последствия ранее опубликованных исследований.



Рис. 1. Эмпирические исследования

Неформально, общество регулярно участвует в интеллектуальных стратегиях, лежащих в основе эмпирических исследований, это проявляется в следующем:

1. Общение с другими людьми, чтобы лучше понять их восприятие и опыт.
2. Наблюдение.
3. Опрос друзей и коллег.
4. Пересечение культур, основываясь на этом, делаются прогнозы о будущих событиях.

Те же интеллектуальные стратегии, которые используются, чтобы рассуждать на основе наблюдений и опыта, также лежат в основе эмпирических методов исследования. Психолог может разработать тематическое исследование на основе интервью, антрополог или социолог могут участвовать в включённом наблюдении, чтобы написать этнографическое исследование.

Основное различие между неформальным и формальным эмпирическим исследованием заключается в преднамеренности: формальное эмпирическое исследование предполагает план исследования, который иногда называют протоколом исследования. Когда исследователи хотят, чтобы к их результатам относились серьезно, они должны использовать методы исследования, имеющиеся у методологического сообщества, для проверки утверждений о знаниях.

Однако в разных дисциплинах эмпирики разделяют ряд рабочих предположений: разработка плана исследования до того, как приступить к исследованию; запрос одобрения комитетов по этике, когда речь идет об испытаниях на людях или на животных.

Эмпирики скрупулезно подходят к сбору данных, потому что их исследования должны поддаваться проверке, если они хотят, чтобы другие эмпирики серьезно относились к их работе. Другими словами, их план исследования должен быть настолько четким, чтобы последующие исследователи могли провести такое же исследование.

Список использованных источников

1. Курьшева, О.В. Социально-возрастные нормы: конструирование феномена // Известия Саратовского университета. Серия: Акмеология образования. Психология развития. - 2015. - Т. 4. - Вып. 1 (13). - С. 30-34.

2. Улановский, А.М. Качественные исследования: подходы, стратегии, методы / А.М. Улановский // Психологический журнал. - 2009. - Т. 30. - №2. - С. 18-28.

3. Белов, В.Г. Исследование систем управления/ В.Г. Белов, В.Г. Смольков. - М.: Луч, ЭликтаПринт. - 2019. - 326 с.

ОТБОР ПЕРСОНАЛА НА ПРЕДПРИЯТИИ

Гарагашко В.А., магистрант кафедры управления персоналом и экономики труда

Ляхова Л.С., канд.экон.наук, доцент кафедры управления персоналом и экономики труда

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

Современные быстроразвивающиеся технологии и производство требуют высокой квалификации работников и их исполнительской дисциплины. Кроме того, в последнее время актуализируются вопросы обеспечения творческого участия персонала в производственной деятельности, рационального использования трудового потенциала каждого участника трудового коллектива предприятия.

Предприятие, принимая на работу нового сотрудника, может столкнуться с определёнными проблемами, поскольку он представляет собой источник риска, такой же, как и закупаемый новый товар. Это обусловлено тем, что персонал может, как принести колоссальную прибыль предприятию, так и оказаться безрезультативными или принести существенные убытки.

Поэтому мероприятия по привлечению и отбору новых соискателей на рабочие места должны быть тщательно подготовлены и проведены. Руководителям и исполнителям следует быть предельно внимательными.

Проблемным вопросам отбора персонала посвящены работы многих зарубежных и отечественных авторов. Так, теоретические аспекты отбора персонала рассмотрены в своих трудах Егоршина А.П.,

Кибанова А.Я., Травина В.В. Источники набора персонала, их преимущества и недостатки исследовали Веснин В.Р, Иванникова Н.Н., Магура М.И., Егоршин А.П., Одегов Ю.А.

Однако, несмотря на наличие достаточно большого количества исследований в данном направлении, вопросы отбора персонала продолжают представлять научный интерес. Результаты исследования теоретически подходов к определению понятия «отбор персонала» позволили установить, что существует достаточно большое количество определений этого понятия. Ниже приведены некоторые из них.

Травин В.В. дает следующее определение: «отбор персонала - это формирование резерва кадров на замещение вакантных рабочих мест; включает способы профессионального отбора кадров и общие принципы формирования резерва кадров на вакантные должности» [1].

Кибанов А.Я. считает, что отбор персонала - это «комплекс мероприятий, позволяющий выявить лиц, наиболее пригодных по своим индивидуальным качествам и возможностям для профессиональной деятельности по конкретной специальности и должности» [2].

Егоршин А.П. отмечает, что отбор персонала - это «специальная функция кадрового менеджмента, суть которой заключается в выборе наилучших кандидатов на вакантные места, направленная на формирование такого состава персонала, который бы обеспечил наибольшую конкурентоспособность организации при сбалансированности интересов организации и персонала» [3].

Таким образом, обобщив взгляды известных авторов на исследуемое понятие, целесообразно рассматривать отбор персонала как систему мероприятий, включающих составление требований к соискателям на вакантные места, организацию процесса подбора и выбора наиболее подходящих по характеристикам кандидатов с целью последующего их приёма на работу.

Отбор персонала может быть разбит на ряд последовательных этапов, после каждого из которых часть кандидатов отсеивается как не соответствующие требованиям предприятия (рис. 1).

Отбор персонала сводится к претенденту, обладающего личностными и профессиональными качествами, наиболее полно соответствующими требованиям вакантной должности.

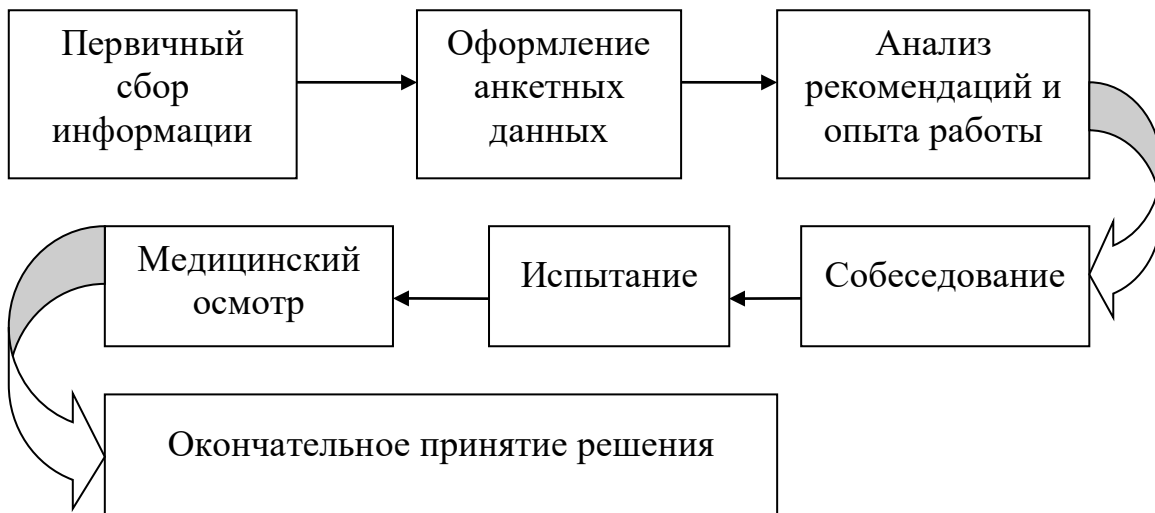


Рис. 1. Основные этапы отбора персонала

Для обеспечения эффективности процедуры отбора необходимо чётко определить перечень критериев отбора персонала, перечень информации, подтверждающей соответствие кандидата данным критериям и методы оценки их достоверности.

На рис. 2 приведены, наиболее распространённые методы отбора персонала, применяемые современными предприятиями.

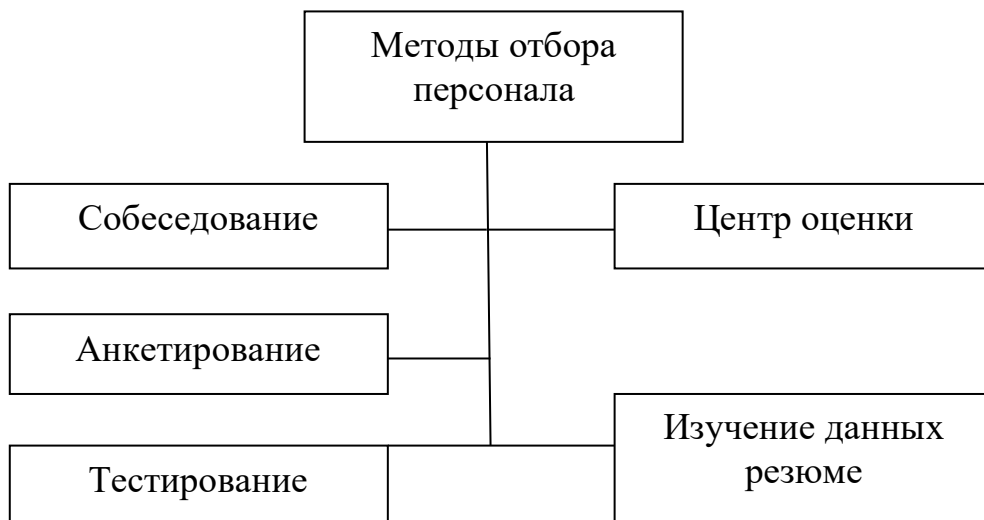


Рис. 2. Методы отбора персонала

Следует отметить, что не существует единственного оптимального метода отбора персонала, который бы в полной мере позволит быстро,

эффективно, с минимальными затратами осуществлять отбор кандидатов. Выбор метода зависит от: вида и характера предполагаемой работы, должности, ситуации на рынке труда, кадровой политикой предприятия. Учитывая это, организовывая отбор персонала, следует использовать определять набор методов исходя из конкретного случая. Для успешного отбора следует использовать, как правило, несколько методов. При этом следует ориентироваться на сокращение срока отбора, повышение качества подбираемого персонала, оптимизацию финансовых издержек на организацию данного процесса.

Рациональная организация отбора персонала определяет целый ряд факторов, которые могут либо существенно усилить позиции предприятия, либо создать для него критическую ситуацию.

Список использованных источников

1. Травин, В.В. Основы кадрового менеджмента: учебное пособие / В.В. Травин, В.А. Дятлов. - М. : Дело, 2014. - 264 с.
2. Кибанов, А.Я. Управление персоналом организации / А.Я. Кибанов. - М.: ИНФРА-М, 2017. - 267 с.
3. Егоршин, А.П. Основы управления персоналом: учебное пособие/ А.П. Егоршин - М. : Инфра-М, 2015. - 512 с.

КОНФЛИКТЫ В ОРГАНИЗАЦИИ

Гарагашко В.А., магистрант кафедры управления персоналом и экономики труда

Смирнов С.Н., канд.техн.наук, доцент кафедры управления персоналом и экономики труда

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

Во многих организациях руководители и рядовые сотрудники сталкиваются с проблемой конфликтов на рабочем месте. Незнание путей выхода из создаваемых ситуаций создаёт в коллективе множество нерешённых ситуаций.

Конфликт может рассматриваться как составная часть взаимного общения между участниками трудового коллектива. Люди по-разному оценивают сложившиеся ситуации, часто не соглашаясь друг с другом. В большинстве случаев конфликты осложняют положение дел в организации. В то же время имеют место случаи, когда конфликт приносит определённую пользу. Конфликт может служить стимулом к плодотворной интенсивной работе в будущем, а также может определять альтернативы для решения различных спорных вопросов. Это также может побудить сотрудников делиться своими идеями и предложениями.

Бесконфликтное управление возможно, если научиться управлять ситуацией, в которой удаётся наладить конструктивное сотрудничество. Это очень сложная задача. Но знания и опыт решения проблем в этой области человеческих отношений могут стать основой успешного взаимодействия.

В основе каждого конфликта лежит ситуация, которая включает в себя:

1. Противоречивые позиции сторон под любым предлогом.
2. Разные цели или способы их достижения.
3. Несовпадения потребностей и намерений двух сторон.

По мнению ряда специалистов, конфликты необходимы и полезны. Выделяются положительные функции конфликтов:

1. Информационно-познавательная функция. У этой функции есть две стороны: сигнальная и коммуникативная. Например, можно выяснить, что в организации имеют место разного рода злоупотребления. Коммуникативная сторона заключается в том, что оппонентам нужна информация, которая позволяет им делать выводы о стратегии и тактике оппонента, имеющихся у него ресурсах. Любой конфликт посылает руководству сигнал о том, что существует проблема, которую необходимо решить.

2. Интегративная функция. Участие в конфликты объединяет сотрудников в различные группы, действующие в противовес против аналогичных групп в масштабе одной организации. Этот эффект может работать в самых разных ситуациях. В результате устанавливается граница между теми людьми, которые по некоторым критериям считаются своими или чужими.

3. Функция активизации готовности организации и подразделений к возможным изменениям [1, с. 13-15].

Причины конфликтов в организации:

1. Распределение ресурсов - необходимость совместного использования ресурсов почти всегда приводит к различным типам конфликтов. Например, несправедливая оценка работы сотрудников, а также заработная плата, незаслуженные привилегии одних и игнорирование достижений других участников коллектива.

2. Сложные формы зависимости при решении производственных задач. В некоторых организационных структурах управления сотрудник вынужден подчиняться нескольким руководителям, например, в функциональной структуре. Матричная структура ещё более сложная. Не с каждым руководителем может быть найдено взаимопонимание, что может стать источником конфликта.

3. Сотруднику может быть недостаточно точно поставлена задача, из-за чего он затрудняется с её выполнением. Соответственно, неадекватная оценка выполнения задачи может привести к конфликту.

4. Противоречивые цели. Например, когда руководство ставит перед сотрудниками цели, противоречащие друг другу [2, с. 136-144].

Типы конфликтов в организации:

1. Внутриличностный конфликт. Основную роль играют различные психологические факторы. В ряде случаев человек вынужден поступать различным образом, исходя из сложившейся ситуации и участников конфликтных отношений. По сути дела, сотрудник вынужден играть различные роли

2. Межличностный конфликт. Самый частый вид конфликта. Конфликт проявляется в организациях по-разному. Многие руководители предполагают, что причина кроется в разнообразии характеров. Но тщательный анализ показывает, что такого рода конфликты имеют в основе объективные причины. Например, подчинённый считает, что руководитель незаслуженно к нему придирается.

3. Конфликт между отдельным человеком и группой. В основном они связаны с несоответствием индивидуальных и групповых норм поведения. Кто их не воспринимает, становится противником, рискует остаться один.

4. Межгрупповой конфликт.

Список использованных источников

1. Авдеенко, А. Мотивация и системный подход / А. Авдеенко // Управление персоналом: журнал. - 2018 - №10. - С. 13-15.
2. Третьякова, Е.П. Организация деятельности организации/ Е.П. Третьякова // Менеджмент в России и за рубежом: журнал. - 2019. - № 1. - С. 136 - 144.

АКТУАЛЬНЫЕ ЗАДАЧИ СЛУЖБЫ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

Гончаренко А.Д., бакалавр кафедры управления персоналом и экономики труда

Смирнов С.Н., канд.техн.наук, доцент кафедры управления персоналом и экономики труда

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

Термины «управление человеческими ресурсами» и «человеческие ресурсы» (HR) в значительной степени заменили термин «управление персоналом». Проще говоря, HRM означает наем людей, развитие их способностей, использование, поддержание и компенсацию их услуг в соответствии с работой и требованиями организации.

Службы управления человеческими ресурсами ответственны за проведение кадровой политики. Они всегда должны следить за тем, чтобы сотрудники знали о кадровой политике, соответствующей действующим нормам. Эта политика часто имеет форму руководств для сотрудников, которые есть у всех сотрудников.

Стратегическое планирование трудовых ресурсов рассматривается как бизнес-процесс, обеспечивающий организации доступ к талантам для обеспечения будущего успеха в бизнесе. Доступ к талантам включает рассмотрение всех потенциальных источников доступа (занятость, заключение контрактов, партнёрство и изменение деловой

активности для изменения требуемых типов талантов). Под талантом понимаются навыки, знания, предрасположенность и способность выполнять необходимые действия, включая принятие решений.

Стратегическое планирование рассматривает бизнес-риски, связанные с недостаточностью, сбоями в работе, неправильно занятыми талантами, в соответствии с бизнес-приоритетами организации. Планирование персонала считается повторяющейся дисциплиной. Цикл кадрового планирования включает в себя заполнение запросов на ресурсы, анализ использования ресурсов, прогнозирование потенциала, управление и идентификацию ресурсов (человеческих) для заполнения этой мощности, а затем повторный запуск цикла.

Наём рассматривается как процесс привлечения, проверки и отбора квалифицированных специалистов для работы в организации или фирме. Для некоторых компонентов процесса найма средние и крупные организации часто нанимают профессиональных рекрутеров или передают часть процесса кадровым агентствам. Этот процесс важен для того, чтобы организация могла нанять подходящего и идеального человека на конкретную должность, чтобы он приносил пользу и вносил эффективный вклад в организацию.

Важно, чтобы отдел кадров организации помогал эффективно сокращать расходы. Отдел кадров организации в основном несёт ответственность за занятость и поток сотрудников в организации. Поэтому, когда организация превысила свои пределы занятости или понесла убытки, отдел кадров должен уволить или пересчитать заработную плату сотрудника, чтобы это могло помочь организации сэкономить на расходах.

Снижение заработной платы профессионала или сотрудника, имеющего многолетний опыт работы, является частью процесса экономии средств для организаций. Увольнение ненужного сотрудника было бы предпочтительным выбором, когда организация сталкивается с подобными ситуациями. С точки зрения этики в управлении начисление заработной платы является важным участком деятельности, поскольку сотрудники реагируют на ошибки и нарушения при начислении заработной платы.

Аттестация, оценка сотрудников, анализ производительности труда, вопросы карьерного продвижения рассматриваются, как правило,

соответствующим руководителем. Аттестация - это анализ недавних успехов и неудач сотрудника, личных сильных и слабых сторон, а также пригодности для продвижения по службе или повышения квалификации. Это также оценка деловой активности сотрудника на работе, основанная не только на учёте производительности труда, но и на других показателях.

Служба управления человеческими ресурсами столь же важна, как и другие подразделения, такие как маркетинг, финансы, производство и инжиниринг. Каждое подразделение играет свою роль.

МОТИВАЦИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХ

Горун В.В., магистрант кафедры управления персоналом и экономики труда

Смирнов С.Н., канд.техн.наук, доцент кафедры управления персоналом и экономики труда

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

Мотивация заставляет сотрудника действовать с максимальными усилиями для достижения целей. Эффективное управление персоналом невозможно без понимания потребностей гражданского служащего, а также правильного использования стимулов, мотивирующих к работе. На сегодня в Донецкой Народной Республики проблема мотивации личности государственного гражданского служащего приобрела важное значение. Её решение возможно при условии создания научно обоснованной мотивационной основы, способной побудить гражданских служащих к эффективной работе. Речи идёт о применении таких форм и методов стимулирования персонала, которые способствуют высокой результативности их работы. А решающим фактором результативности работы гражданских служащих является их мотивация. Связь мотивации с результатами труда напрямую зависит от природных способностей и приобретённых навыков работы, поскольку мотивация и является источником

деятельности гражданского служащего. Трудовая мотивация реализуется непосредственно в процессе работы, определяется условиями и организацией трудового процесса.

К основным видам позитивной мотивации относятся:

- надбавки к окладам и премии;
- формирование уважительного отношения к сотруднику;
- поручение почётных обязанностей;
- привлечение к выполнению ответственных поручений.

К негативной мотивации необходимо отнести:

- материальные наказания;
- утрата социального статуса;
- препятствия и затруднения при служебно-профессиональном продвижении;
- создание атмосферы нетерпимости.

Мотивация гражданских служащих не может быть действенной без применения современных методов материального стимулирования персонала. Беря во внимание различные подходы, можно определить, что мотивация является основанием для побуждения человека к действию с помощью комплексного воздействия внешних и внутренних факторов. Мотивация персонала является одной из самых важных задач руководителя, которая требует умения, напористости и знания потребностей участников трудового коллектива. Составлена схема функционирования мотивации персонала (рис. 1).

Положительный результат будет достигнут при условии побуждения персонала к интенсивному труду и, как следствие, к качественному и своевременному выполнению работы [1, с. 433]. Рациональная система мотивации обеспечивает как достижение организационных целей, так и удовлетворение индивидуальных потребностей.

Могут быть сформулированы требования, которым должна соответствовать система мотивации:

- 1) быть многофакторной;
- 2) иметь конкретную направленность на группу сотрудников или на отдельного сотрудника;
- 3) постоянно совершенствоваться и дополняться;
- 4) быть значимой для организации.

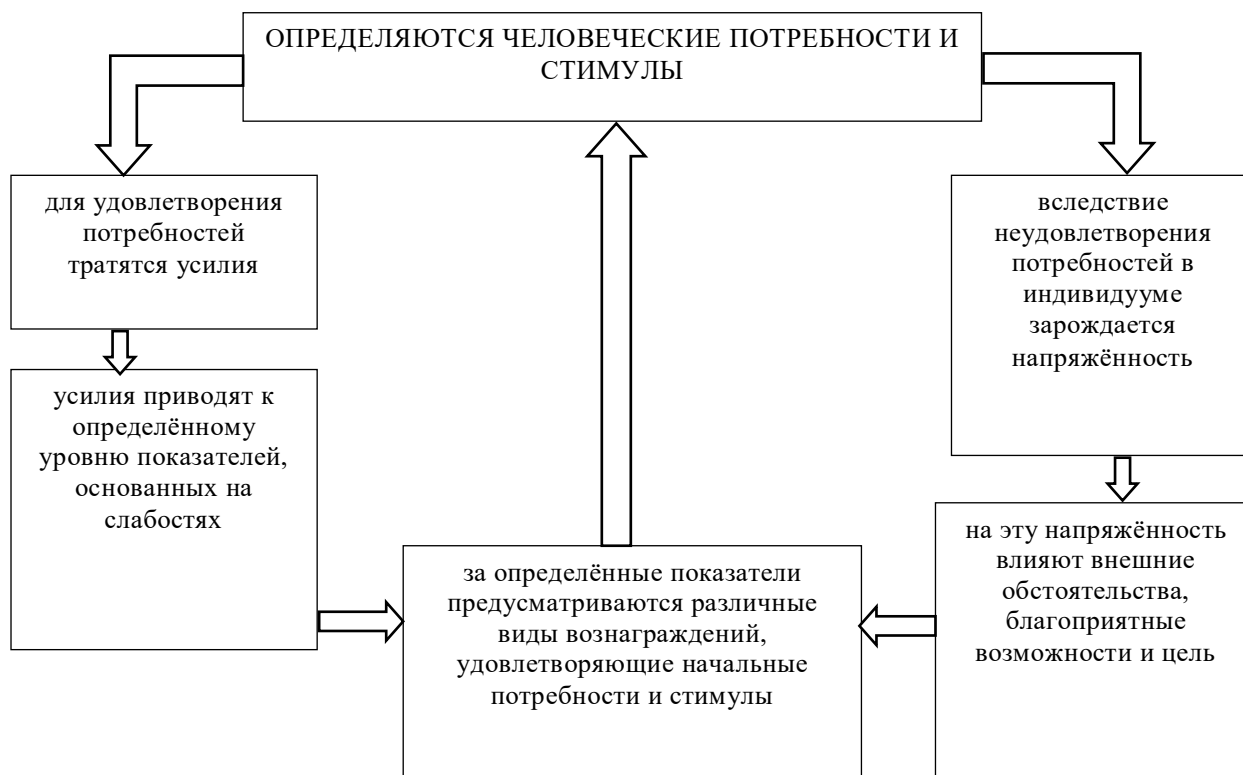


Рис. 1. Схема функционирования мотивации персонала

Тогда это даст возможность учитывать такие факторы мотивации персонала, которые на данном этапе развития организации занимают приоритетное место, обеспечивают индивидуальный подход к сотрудникам. Но мотивация персонала ни при каких условиях не должна стать главной целью организации.

В настоящее время не снижается вероятность невыполнения гражданским служащим служебных обязанностей или их сугубо формального выполнения, не приносящего конкретный результат. Кроме этого, существуют проблемы недостаточного уровня профессионализма чиновников, нежелания брать ответственность за порученное дело на себя, ухода наиболее способных и перспективных гражданских служащих в коммерческие структуры.

Во многом это связано с отсутствием действенных стимулов для работы в государственной гражданской службе. Кроме этого, неразвитая система мотивации в государственной гражданской службе может стать причиной служебных злоупотреблений в государственных учреждениях.

На сегодняшний день существуют следующие проблемы мотивации труда персонала в сфере государственной гражданской службы:

1. Недостаточное внимание к индивидуальному подходу в служебных отношениях. В результате этого не в полной мере учитываются факторы, которые влияют на улучшение работоспособности гражданских служащих.

2. Не в полной мере используются методы, позволяющие улучшить психологический климат в коллективе.

3. Отсутствует прямая зависимость размера премии от результатов работы гражданских служащих. Премия превратилась в надбавку к должностному окладу и перестала выполнять свою основную функцию - стимулирования.

Система оплаты труда гражданских служащих выступает как составляющая механизмов мотивации и стимулирования персонала. Система мотивации персонала в сфере государственной гражданской службы должна быть ориентирована:

- на развитие творческого потенциала и способностей гражданских служащих;

- поддержание инициативы служащих;

- развитие партнёрских отношений среди участников трудового коллектива, огласованность интересов личных с интересами всей организации.

Именно мотивация труда персонала призвана способствовать формированию гражданского служащего новой формации. Служащий должен объединять в себе такие качества как: инициативность, предприимчивость, ориентированность на максимальные достижение целей, способность к творческой инновационной деятельности, готовность трудиться с полной самоотдачей и осознанной заинтересованностью в выполнении поставленных перед ним задач.

Уровень профессионализма и степень мотивации являются основными показателями, которыми определяется пригодность гражданского служащего к государственной гражданской службе. Использование современных механизмов мотивации и стимулирования даёт возможность активизировать гражданских служащих к более эффективной работе для выполнения поставленных перед ними задач.

Список использованных источников

1. Персонал: Словарь понятий и определений / П.В. Журавлев, С.А. Карташев, А.К. Маусов. - М. : Экзамен, 2009. - 512 с.

ЭФФЕКТИВНОСТЬ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ В МЕДИЦИНСКИХ УЧРЕЖДЕНИЯХ

Киселева А.А., канд.экон.наук, доцент кафедры управления персоналом и экономики труда

Ляхова Л.С., канд.экон.наук, доцент кафедры управления персоналом и экономики труда

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

Проблема эффективности использования ресурсов одна из ключевых проблем в экономике организации. Эффективное использование человеческих ресурсов при прочих равных условиях, дает возможность получить максимум валовой продукции, способствует росту производительности труда, эффективности и рентабельности производства.

Система использования человеческих ресурсов наиболее эффективна тогда, когда работник готов трудиться с наибольшей отдачей на своём рабочем месте.

Обычно для оценки эффективности использования человеческих ресурсов организаций (предприятий, учреждений) используются следующие показатели:

1) производительность труда (выработка, трудоемкость) - рассчитываются с целью отразить специфику производственной деятельности (например, объем произведённой продукции или оказываемых услуг на одного работника);

2) движение персонала (текучесть кадров);

3) показатель абсентеизма;

4) коэффициент внутренней мобильности (профессиональной, должностной, территориальной) - определяется отношением

численности персонала, сменившего должности в течение периода, к среднесписочной численности персонала организации за период. Данный показатель определяет динамику внутреннего рынка труда и выступает одним из аспектов, обеспечивающих его гибкость;

5) наличие трудовых конфликтов в организации (широта, частота, продолжительность) - характеризует состояние социально-психологического климата в коллективе;

6) частота производственного травматизма - характеризующая состояние охраны и безопасности труда в организации;

7) общие расходы на рабочую силу за определённый период (базовая и переменная зарплата, все виды премиальных выплат, стоимость социальных льгот, издержки на уплату налогов на заработную плату и т.п.).

Отдельного внимания в рамках данного исследования заслуживают вопросы эффективного использования персонала медицинских учреждений.

При оценке эффективности использования человеческих ресурсов медицинских учреждений целесообразно учитывать показатели, по которым оценивают работу медицинского персонала пациенты. К числу таких показателей относятся:

- способность медиков обеспечить своевременное оказание услуг;
- время ожидания приёма врача в поликлинике;
- отношение медицинского персонала к пациенту;
- возможность получить интересующие пациента сведения;
- степень комфортности условий пребывания в медицинском учреждении; -
- использование передовых методик обследования и лечения;
- удовлетворённость пациента результатом лечения.

Критерии, которые позволяют оценивать эффективность использования медицинского персонала, качество и результативность его труда должны соответствовать следующим требованиям:

- учитывать имеющиеся в медицинском учреждении профессионально-квалификационные группы медицинских работников и занимаемую ими должность (заведующий отделением, врач-специалист, фельдшер и др.);

- принимать во внимание профиль и тип медицинского учреждения;
- учитывать наиболее важные стороны медицинской деятельности персонала;
- максимально отражать личный вклад каждого медицинского работника в достижение общей цели;
- быть информативными.

Указанные критерии позволяют оценивать эффективность использования медицинского персонала учреждения, основываясь на свойствах качества медицинской помощи: доступность, достаточность, оптимальность, непрерывность, преемственность, результативность, своевременность, удобство, профессиональная компетентность, межличностное взаимодействие, удовлетворенность потребителя, эффективность. Таким образом, существуют общие и специфические, в зависимости от сферы деятельности, показатели оценки эффективности использования человеческих ресурсов. Их анализируют с учетом влияния внутренних и внешних факторов, проверяют на соответствие разработанным критериям для принятия соответствующих управленческих решений (выявление причин низкой эффективности использования персонала, поощрение сотрудников с высокими показателями эффективности и др.).

УПРАВЛЕНИЕ КАРЬЕРОЙ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИЙ

Лысенко Д.Ю., магистрант кафедры управления персоналом и экономики труда

Ляхова Л.С., канд.экон.наук, доцент кафедры управления персоналом и экономики труда

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

В последнее время для современных организаций актуализировались новые проблемы, связанные с развитием карьеры сотрудников. При этом делается акцент на карьере с последовательным

вводом, обучением и развитием с накоплением ценного опыта и квалификации на рынке труда. В такой ситуации работники и работодатели должны быть готовы соответствовать изменяющейся среде и работать должным образом. Широкий круг публикаций, посвящённых проблемам развития карьеры персонала, а также управление ею свидетельствуют об их актуальности для современных организаций и определённой степени изученности. Тем не менее каждая организация имеет свои особенности, как в сфере управления персоналом, так и в управлении карьерой в частности. Учитывая это целью данного исследования является обоснование предложений по совершенствованию управления карьерой персонала современных организации. Процесс карьерного роста оценивают по двум основным параметрам: продвижение в организации и продвижение в профессии.

Традиционно в качестве критерия успеха рассматривают рост по служебной лестнице. При этом конкретно для каждого человека критерием карьерной успешности чаще всего выступает собственная оценка своих карьерных достижений. В процессе развития карьеры работника в организации приобретаются определённые ценности и блага. Претендент на занятие более высокой должности, прежде всего, как правило, мотивирован перспективами приобретения ценностей и благ. Наиболее значимые из них представлены на рис. 1.

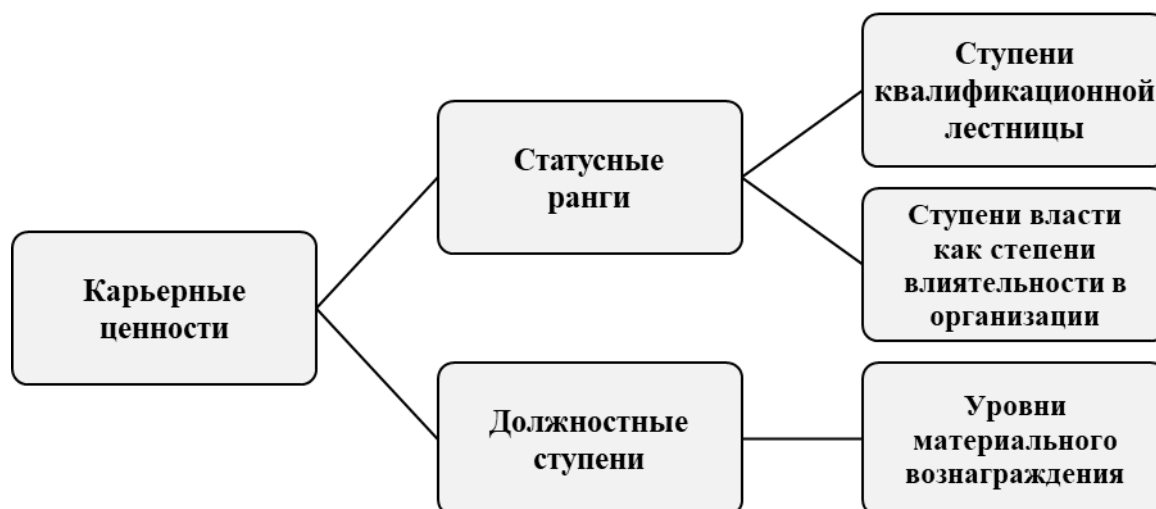


Рис. 1. Ценности и блага, приобретаемые в процессе развития карьеры

Управление карьерой может быть охарактеризована как система мероприятий, осуществляемых службой управления персоналом организации, связанных с планированием, мотивацией и контролем служебного-профессионального продвижения работника с учётом его личностных и профессиональных качеств, заслуг, достижений, наличия вакантных рабочих мест. Исходя из этого, управление карьерой персонала должно осуществляться поэтапно.

Основные этапы управления карьерой представлены на рис. 2.



Рис. 2. Основные этапы управления карьерой персонала в организации

Исследование практики управления карьерой персонала современных отечественных организаций позволили установить следующие проблемы:

ситуативный характер управления карьерой персонала, без отражения в локальных документах организации;

персонал не осведомлён о возможностях осуществления карьеры в организации. Работники не являются участниками процесса планирования карьерного продвижения.

В связи с этим обеспечение эффективности управления карьерой персонала организации требует формирования определённой системы.

Предлагаемая система управления карьерой персонала современных организаций представлена на рис. 3.



Рис. 3. Система управления карьерой

Формирование и развитие системы управления карьерой позволит повысить заинтересованность сотрудников в результатах своего труда и эффективность всей системы управления персоналом организации.

МЕЖЛИЧНОСТНОЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ В КОЛЛЕКТИВЕ

Лысенко Д.Ю., магистрант кафедры управления персоналом и экономики труда

Смирнов С.Н., канд.техн.наук, доцент кафедры управления персоналом и экономики труда

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

Межличностное общение относится к обмену вербальными и невербальными сообщениями, передаваемыми посредством выражений, тонов, жестов и языка тела. Межличностные навыки - это качества, на которые полагается сотрудник, когда взаимодействует и общается с коллегами.

Хорошие навыки межличностного общения позволяют легко и эффективно общаться. Они также служат важной основой для совместной работы. Есть два типа общения: одностороннее и двустороннее. При односторонней связи информация течёт от отправителя к получателю, а при двустороннем обмене информацией.

Процесс межличностного общения прост. Информация, которая включает как вербальные, так и невербальные сообщения, проходит от отправителя к получателю через среду. Затем получатель информации предоставляет отправителю обратную связь.

Межличностное общение можно разбить на различные компоненты, такие как:

коммуникаторы: для любого общения должны быть задействованы как минимум два человека. Коммуникаторы могут действовать как отправители и получатели одновременно;

сообщение включает как вербальную информацию, так и невербальные жесты;

сообщение передаётся от отправителя к получателю. Например, при личном общении речь и видение служат средой;

шум: это все, что искажает сообщение. Это может быть физический шум или любые другие факторы, такие как двусмысленность слов или отсутствие интереса, которые могут исказить понимание сообщения;

обратная связь: сообщения, возвращаемые получателем, которые говорят отправителю о том, насколько хорошо сообщение было воспринято.

Команда - это группа людей, которые работают вместе ради общего дела. Например, директор по персоналу вместе со своими менеджерами - это команда HR в организации. Команды должны формироваться из людей, обладающих навыками, которые дополняют друг друга. Некоторых слабых сотрудников также можно объединить с высокопроизводительными, чтобы способствовать развитию сотрудников.

Команда или сотрудники офиса не могут профессионально развиваться, если они не обсуждают дела регулярно. Встречи последовательно способствуют продуктивности, общению и доверию на рабочем месте. Командные собрания дают участникам возможность задать вопросы и синхронизируют работу команды. Встречи дают возможность обсудить соответствующие вопросы в делопроизводстве. Можно обсудить все, что стоит в повестке дня, и не отвлекаться от темы. У всех участников встречи должна быть возможность выразить своё мнение, используя это время, чтобы выразить озабоченность или подбодрить.

Целью построения команды является решение задачи, которую одному человеку было бы сложно или невозможно выполнить в данных условиях. Члены команды должны чётко понимать цель, которую команда хочет достичь.

Также важно, чтобы члены команды также могли ясно и эффективно общаться с другими членами команды. Это поможет избежать конфликта между выполняемыми задачами и назначенными ролями. По мере того, как личность работает над развитием хороших отношений, ещё один способ стимулировать хорошую групповую динамику - это выявить сильные и слабые стороны и распределить групповые роли.

УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРОЙ ОРГАНИЗАЦИЙ

Ляхова Л.С., канд.экон.наук, доцент кафедры управления персоналом и экономики труда

Киселева А.А., канд.экон.наук, доцент кафедры управления персоналом и экономики труда

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

Во многих странах в малом и крупном бизнесе, а также, в организациях государственного сектора, значительное место уделяется поиску путей повышения эффективности осуществляемой ими деятельности. Одним из таких путей является формирование и развитие индивидуальной организационной культуры. Проблемным вопросам, связанным с формированием и реализацией организационной культуры посвящены научные разработки многих зарубежных и отечественных учёных. Однако следует отметить, что данная проблема не теряет своей актуальности. Особую остроту она приобрела для современных организаций Донецкой Народной Республики, которые осуществляют свою хозяйственную деятельность не только в условиях социально-экономического кризиса и блокады, но и военных действий.

Организационная культура каждой организации уникальна. Она формируется как стихийно под воздействием внешних и внутренних факторов, так и путём целенаправленных управленческих воздействий.

Исследование практики управления организационной культурой современных организаций позволило установить, что практически для каждой из них, характерно отсутствие комплексной диагностики и коррекции социально-психологического климата трудового коллектива на регулярной основе. В лучшем случае, такую диагностику и коррекцию осуществляют руководители структурных подразделений опираясь на свои профессиональные и управленческие знания, жизненный и профессиональный опыт.

С целью совершенствования управления организационной культурой предложена соответствующая модель управления (рис. 1).

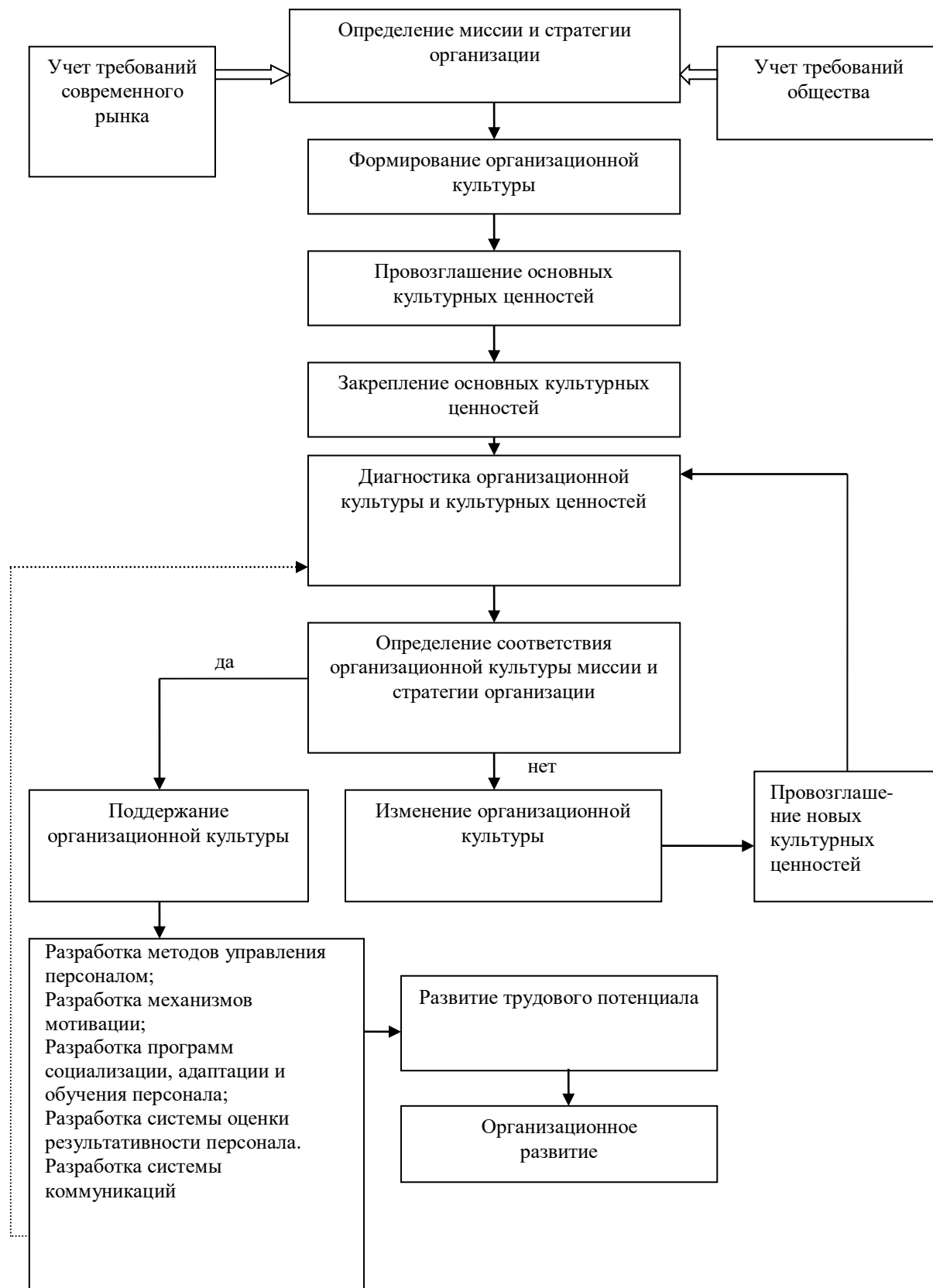


Рис. 1. Модель управления организационной культурой современных организаций

Организационная культура современных организаций считается главным фактором их конкурентоспособности и престижа. Она является не только потенциалом организации, но и инструментом эффективного управления, результаты которого напрямую зависят от взаимоотношений в коллективе, от принципов и норм деятельности организации.

Таким образом, организационная культура определяет эффективность деятельности организации.

Организационная культура как объект управления обладает противоречивым характером. Это противоречие проявляется в том, что, с одной стороны ее необходимо поддерживать с помощью традиций, с другой - осуществлять изменения, принимая во внимание изменения во внешней среде. В качестве основных путей совершенствования управления организационной современных организаций следует использовать: развитие профессиональных знаний и навыков менеджеров по персоналу; внедрение системы диагностики и коррекции социально-психологического климата в коллективе; совершенствование нормативно-правового регулирования процесса управления организационной культурой. Формирование позитивного имиджа организации является ключевым фактором обеспечения конкурентного положения на рынке.

РЕЙТИНГ МЕДИЦИНСКОГО ПЕРСОНАЛА

Никольская А.С., ассистент кафедры управления персоналом и экономики труда

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

На сегодняшний день вопросам мотивации и стимулирования работников медицинских организаций, как государственной, так и частной формы собственности, необходимо уделять особое внимание, поскольку, от мотивации врача зависит качество предоставляемых медицинских услуг и, соответственно, здоровье пациентов.

В связи с этим возникает необходимость использования наиболее эффективных механизмов мотивации и стимулирования труда персонала организаций сферы здравоохранения. Поскольку здравоохранение является специфической сферой деятельности, необходим особый подход к механизмам мотивации медицинского персонала.

Исходя из этого, целесообразным представляется создание системы, которая будет автоматически составлять рейтинг медицинского работника на основании оценки и отзывов пациентов. Данная система будет выступать инструментом мотивации и стимулирования персонала в организациях сферы здравоохранения.

Рейтинг является числовым показателем оценки деятельности специалиста и может служить одним из механизмов мотивации и стимулирования в сфере здравоохранения на нескольких уровнях:

- на уровне организации;
- на уровне руководства;
- на уровне работника;
- на уровне пациента [1, с. 97].

На уровне организации данная система поможет решить проблему с очередью, поскольку в неё будет включена возможность записи на приём на определённое время. Это также облегчит работу регистратуре медицинской организации, поскольку у пациента появится возможность записаться на приём без звонка и отпадёт необходимость звонить, чтобы уточнить график приёма того или иного врача.

На уровне руководства, рейтинговая система может служить оценкой деятельности подчинённых, а также медицинского учреждения в целом. Чем выше рейтинг у врачей данной организации, тем выше рейтинг самой организации, что служит мотивирующим фактором для руководства.

Также, согласно данных рейтинговой системы, руководитель организации может облегчить решение вопроса о премировании и вознаграждении своих работников.

Следует принять во внимание, что в большинстве случаев конкуренция повышает эффективность труда. Врач будет заинтересован лучше работать, повышать свой рейтинг для того, чтобы к нему обратилось больше пациентов, которые оставят положительный

отзыв, а также для того, чтобы руководитель принял решение о его вознаграждении [2, с. 211].

Данную систему необходимо реализовать на региональном уровне. В неё целесообразно включить все государственные и частные организации сферы здравоохранения. Используя карту, пациенты смогут выбрать наиболее удобные для себя по расположению медицинские учреждения.

Далее необходимо добавить в систему весь медицинский персонал по каждой организации, включая все квалификационные уровни и график работы (приёма) всех сотрудников.

Необходимость добавлять все квалификационные уровни медицинского персонала в систему обусловлена тем, что позитивная оценка мотивирует каждого работника, а негативная, соответственно, влечёт за собой последствия, поскольку данные будут переданы руководству, о чем каждый сотрудник будет проинформирован при приёме на работу.

После этого необходимо добавить возможность регистрации пациента в системе. После регистрации пациенту присваивается логин и пароль, который можно будет также ввести на любом другом устройстве. Регистрацию необходимо привязывать к номеру телефона и электронной почте для того, чтобы один пациент мог создать только один личный кабинет.

В связи с тем, что в медицинских организациях возможна текучесть кадров, данная система должна постоянно наполняться и обновляться. Исходя из этого, целесообразно в каждой организации выделить штатную единицу для должности администратора системы. После заполнения всех необходимых данных, система сможет выполнять следующие функции:

1. Поиск ближайшего (наиболее удобного) медицинского учреждения, в котором принимает необходимый врач.
2. Выбор наиболее подходящего врача, принимая во внимание его рейтинг и отзывы.
3. Просмотр графика приёма у необходимого врача, без необходимости звонка в регистратуру.
4. Запись на приём к выбранному врачу в один клик, без необходимости звонка в регистратуру.

5. Оценка работы врача после посещения (при контакте со вспомогательным медицинским персоналом можно оценить также их работу).

Данную систему целесообразно реализовать в трёх вариантах:

- в виде мобильного приложения;
- в виде сайта;
- в виде терминалов, непосредственно, в самой медицинской организации.

Необходимость терминалов обусловлена тем, что не у всех есть техническая возможность воспользоваться системой со смартфона или компьютера, а для достоверности данных необходимо давать возможность оставить оценку и отзыв каждому пациенту [3, с. 171].

Для того, чтобы быть уверенным в том, что оценка выставлена справедливо, пациент сможет выставить оценку только с прикрепленным к ней отзывом [4]. Также необходимо предусмотреть, как избежать фиктивных отзывов.

Для этого необходимо, чтобы каждый пациент был отмечен в системе. Целесообразно, чтобы регистратура и, непосредственно, сам врач, отмечали посещение пациента в системе.

После этого у пациента автоматически, при входе в личный кабинет, будет высвечиваться всплывающее окно с предложением поставить оценку и оставить отзыв.

Список использованных источников

1. Алмазов А.А. Критерии оценки мотивации персонала. создание и развитие ценностей медицинской организации / А.А. Алмазов // Здоровоохранение. - 2014. - № 5. - С. 94-101.

2. Кучковой В.В. Аспекты кадровой политики в здравоохранении Донецкой Народной Республики/ В.В. Кучковой //Сборник научных работ. Серия «Государственное управление». Вып. 18: Экономика и управление народным хозяйством; ГОУ ВПО «ДОНАУИГС». - Донецк: ДОНАУИГС, 2020. - С. 209-218.

3. Ефимова Е.К. Основные аспекты разработки медицинских информационных систем / Е. К. Ефимова, И. А. Аполлонова // Молодой учёный. - 2017. - № 16 (150). - С. 169-173 [Электронный ресурс]. -

Режим доступа: <https://moluch.ru/archive/150/42438/> (дата обращения: 14.10.2021).

4. Теплякова Е.Д. Профосмотры и диспансеризация: автоматизация учёта и отчётности / Е.Д. Теплякова, С.М. Щербаков // Вестник новых медицинских технологий. Электронное издание. - 2014. - №1. - Публикация 7-14 [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.medtsu.tula.ru/VNMT/Bulletin/E2014-1/5026.pdf> (дата обращения: 19.10.2021).

ИНСТРУМЕНТ РАЗВИТИЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ОРГАНИЗАЦИИ НА БАЗЕ КОМПЕТЕНТНОСТНОГО ПОДХОДА

Павловец А.С., преподаватель кафедры управления персоналом и экономики труда

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

Кадровый потенциал организации рассматривается как уровень кадровых возможностей обеспечения развития организации. Содержание кадрового потенциала заключается, в первую очередь, в возможности участия сотрудника (или всего трудового коллектива) в общественно-полезной деятельности в качестве специфического производственного ресурса. Кроме того, кадровый потенциал включают характеристики качеств работников, отражающих уровень их подготовки, готовность выполнять определённую работу, отношение к профессиональным обязанностям, возможность реализовывать на рабочем месте свои способности [1, с. 69].

Кадровый потенциал выступает неотъемлемой составляющей системы управления персоналом. Он представляет собой соединение навыков и возможностей персонала, позволяющих обеспечить эффективное функционирование организации. Управление кадровым потенциалом подразумевает увязывание возможностей участников трудового коллектива и целей организации.

Задача системы управления персоналом не сводится только лишь к кадровому обеспечению потребностей организации, но и к всестороннему удовлетворению потребностей сотрудников. Рациональное управление кадровым потенциалом даёт возможность повысить качество трудовой жизни. В этом случае удовлетворить свои личные потребности сотрудники могут в процессе трудовой деятельности в организации. Задача организации состоит в создании условий, в которых между руководством и подчинёнными складываются доверительные и равноправные отношения, и члены трудового коллектива имеют все возможности для применения своих навыков и знаний [2, с. 229].

Развитие кадрового потенциала, основанного на ключевых компетенциях (профессиональных и личных), обеспечивает организации устойчивое положение на рынке товаров (услуг), для чего необходимо своевременно проводить оценку и расстановку персонала на соответствующие позиции. Поскольку внешняя среда организации постоянно изменяется, работа с персоналом требует гибкости и своевременности принятия решений по всем кадровым вопросам [3, с. 224].

Компетентностный подход в управлении персоналом представляет собой инструмент, позволяющий организации при нехватке кадровых ресурсов, проблемах адаптации и введения в должность вновь принятого персонала, возрастающей зависимости от квалификации сотрудников не только поддерживать имеющийся уровень эффективности деятельности, но и повышать его в дальнейшем.

При использовании компетентностного подхода необходимо в первую очередь определить, какие компетенции сотрудников могут быть отнесены к ключевым.

Кроме того, нужно составить перечень компетенций, необходимых для решения поставленных задач в будущем. Это связано с тем, что требования к персоналу с течением времени претерпевают изменения [4, с. 311].

Поскольку в организации будут востребованы новые качества персонала, необходимо внедрение обновлённой модели компетенций. Основная цель заключается в систематическом, эффективном развитии участников трудового коллектива по приоритетным компетенциям

организации, формировании необходимых умений, навыков, знаний, необходимых работникам и руководителям для эффективного выполнения обязанностей на существующей должности, подготовке кадрового резерва, создании необходимых условий для руководства и сотрудников в процессах создания, сохранения и приумножения знаний и навыков в организации. Люди, которые вкладывают свой труд в работу организации, должны быть мотивированы на саморазвитие [3, с. 225].

Формирование и развитие компетенций сотрудников должно быть связано с развитием кадрового потенциала организации. По мере развития организации необходимо максимально расширять диапазон компетенций, которые содействуют развитию лидерских качеств сотрудников, занимающих руководящие должности. Компетентностный подход может быть применён при поиске и приёме на работу новых сотрудников. Претендент на вакантное место нередко выбирает работодателя, который создаст условия для его профессионального роста.

При подборе персонала специалисты кадровой службы разрабатывают компетенции и формируют требования к соискателям на вакантное место. Линейные руководители разрабатывают для претендентов на вакантную должность компетенции, например, требования к знаниям, профессиональному опыту.

Нахождение на должностях положительно проявивших себя специалистов не всегда означает, что в будущем организации не потребуется их заменять. Некоторые сотрудники, завоевавшие определённый авторитет как профессионалы, могут получить приглашение на работу от другой компании (часто конкурирующей). Часть руководителей могут выразить несогласие с собственниками организации в вопросах методов управления и предложат свое видение решения проблем.

Не каждый сотрудник, даже находясь на высокооплачиваемой должности, будет долго довольствоваться своей должностью. Если последует приглашение от другой компании, оно будет принято, даже если размеры зарплаты не повысятся [5, с. 164].

Усиливается интерес к кадровому резерву. Включение в кадровый резерв собственных сотрудников должно осуществляться на конкурсной

основе. В первую очередь во внимание нужно принимать реальные достижения кандидата на зачисление в кадровый резерв. Кроме того, нужно учитывать готовность и намерения кандидата постоянно повышать свою квалификацию. Работа руководства организации с кадровым резервом должна носить системный характер. Особенно нужно обратить внимание на решение организационных вопросов, связанных с повышением квалификации и профессиональной переподготовкой участников кадрового резерва.

Оценка их готовности к занятию новых должностей должна осуществляться специально созданной комиссией с участием представителей сторонних организаций. Решение комиссии о целесообразности назначения на более высокую должность должно утверждаться руководителем организации.

Список использованных источников

1. Скороходова О.Р. Человеческие ресурсы: понятие, сущность, основные характеристики / О.Р. Скороходова // Экономика и управление в XXI веке: тенденции развития. - 2015. - № 24. - С. 67-71.

2. Пурыжова Л.В. Кадровый потенциал организации: особенности формирования и управления / Л. В. Пурыжова, Г. А. Арутюнян // Молодой учёный. - 2016. - №24 (128). - С. 228-231 [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://moluch.ru/archive/128/35531/> (дата обращения 30.10.2021).

3. Зеленцова Л.С. Компетентностный подход к стратегии развития человеческих ресурсов / Л.С. Зеленцова, А.В. Мурадян // Вестник университета; Государственный университет управления. - 2012. - № 11. - С. 222-228.

4. Высочина М.В. Компетентностный подход в управлении персоналом предприятия / М.В. Высочина, Н.В. Святохо, З.О. Османова// Вопросы и проблемы экономики и управления в современном мире. Сборник научных трудов по итогам III Международной научно-практической конференции (г. Омск, 11 мая 2016 г.). - Омск: Инновационный центр развития образования и науки. - 2016. - С. 309 - 312.

5. Смирнов С.Н. Подбор и наём персонала в организации / С.Н. Смирнов // Государственное управление: Сборник научных работ.

Экономика и управление народным хозяйством. - Донецк: ГОУ ВПО «ДОНАУИГС». - 2021. - Вып. 21. - С. 159-168.

ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ МАРКЕТИНГОВЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ

Петенко А.В., канд.экон.наук, доцент кафедры управления персоналом и экономики труда

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

Маркетинговые исследования имеют множество применений в процессе принятия маркетинговых решений. Он может исследовать любую проблему в маркетинге. Тем не менее, основное применение маркетинговых исследований, если для разработки продукта, рекламы, оценки продаж и психографических исследований.

Исследование продукта. Исследование продукта - одно из важнейших направлений маркетинговых исследований. Исследование продукта даёт ценный вклад в принятие решений на всех этапах процесса разработки нового продукта. Деятельность по исследованию продукта сосредоточена в таких областях, как разработка спецификаций продукта, разработка концепции и тестирование, тестирование продукта и маркетинговые исследования.

Разработка технических характеристик продукции. Разработка спецификации продукта является самой основной формой исследования продукта. В маркетинге необходимо определить набор оптимальных атрибутов продукта или наилучшую комбинацию атрибутов. Оптимальные характеристики продукта формируют основу, на которой разрабатываются и проектируются будущие продукты для данного сегмента рынка. Это исследование проводится среди потенциальных потребителей. Исследование концентрируется на сборе различных атрибутов продукта, желаемых потенциальными потребителями, и оценке их важности или предпочтений по различным атрибутам. На этом этапе у компании даже нет концепции продукта, и

большинство атрибутов должно быть основано на уровне удовлетворённости потребителей текущими брендами.

Разработка и тестирование концепции. Идея продукта является наиболее важным элементом продукта; потребители могут легко реагировать на концепцию продукта, не видя самого физического продукта. Исследование проводится на убеждении, что людей обычно привлекает идея, лежащая в основе продукта, прежде чем они заинтересуются физическим продуктом.

Потребитель хочет красивое лицо, более чистые волосы или удобную кухню. Продукты - это просто средство для получения конечных выгод. Концепция продукта - это идея продукта, написанная на бумаге [1]. Концепция продукта основана на оптимальных характеристиках продукта, полученных в результате исследования спецификации продукта. Концепции продуктов, как правило, тестируются на центральном рынке.

Используется техника перехвата интервью, при которой ответы останавливаются и запрашиваются для краткого интервью.

Испытания продукта. Тестирование продукта - одно из самых основных и широко используемых маркетинговых исследований. Тест продукта очень важен в области часто покупаемых потребительских товаров, таких как продукты питания, косметические средства и предметы домашнего обихода. Испытания исследователя требуют полного ослепления продукта. Ослепление включает в себя стирание всех идентификационных знаков на изделии [2].

Тестовое маркетинговое исследование. Тестовый маркетинг пытается в ограниченном масштабе проверить коммерческую жизнеспособность нового или модифицированного продукта и маркетингового комплекса, предназначенного для продукта в контексте сегмента рынка.

Существуют две цели тестового маркетингового исследования:

1. Обеспечить разумную оценку продаж и доли рынка для продукта.
2. Скорректировать маркетинговую смесь для продукта.

Исследование рекламы. Реклама запускается маркетинговой фирмой с чётко сформулированной целью, такой как узнавание бренда, пробная покупка, влияние на покупки при виде покупки, добавление ценности к продукту, помощь в личных продажах и стимулировании продаж и

напоминание покупателям о бренде или компании. Исследовательское сопровождение формулировки рекламной цели лежит в области измерения отношения текущих и потенциальных потребителей к конкретному сегменту рынка [3].

Тестирование копирования. Эффективность рекламы оценивается в три этапа:

1. Предварительное тестирование в момент завершения разработки макета.
2. Исследование отслеживания во время рекламной кампании.
3. Посттестирование после кампании.

Рекламодатели часто готовят несколько копий и их эффективность, чтобы выбрать и запустить наиболее эффективную копию через кампанию. Эффективность во время кампании проводится обычно через одну-две недели после запуска. Эффективность измеряется по потребительскому запросу на продукт и фактическим продажам. Пост-тесты проводятся для измерения эффективности рекламы после окончания кампании.

Медиаисследования. Медиаисследования связаны с выбором наиболее эффективных и экономически эффективных рекламных носителей. Медиаисследование помогает рекламодателю определить различные средства массовой информации, доступные на целевом рынке, их охват, тираж, затраты и воздействие.

Анализ распределения. Он проводится для оценки эффективности каналов распределения и стоимости распределения. Анализ распределения использует различные комбинации анализа продаж для расчета затрат, связанных с распределением различных продуктов, в различных группах клиентов и в различных размерах заказов. Анализ эффективности работы отдела продаж.

Она включает в себя и оценку эффективности работы торгового персонала, работающего на компанию в данной области. Эффективность работы торгового персонала в основном основывается на отчётах о продажах, представляемых полевым торговым представителем компании.

Анализ продаж или рыночного потенциала. Он проводится для оценки потенциала каждого географического сегмента рынка. Такой анализ помогает лицу, принимающему решение, определить объем продаж,

необходимый для каждого сегмента рынка. Потенциальный B3 анализ проводится в отношении товарной позиции или линии для конкретной рыночной области, за определённый период времени.

Прогнозирование продаж. Это необходимая часть маркетингового решения. Большинство маркетинговых решений зависит от прогноза продаж. Любая ошибка в прогнозах продаж имеет далеко идущие последствия для компании.

Исследователи рынка полагаются на ряд методов для обеспечения надёжных прогнозов продаж. Методы прогнозирования продаж можно разделить на субъективные и объективные. Субъективные или субъективные методы включают в себя оценку мнения руководства и оценки сотрудников отдела продаж.

Объективные методы включают в себя анализ тенденций, регрессионный анализ и опрос.

Исследование мотивации и отношения. Исследование мотивации. Исследование мотивации фокусируется на скрытых мотивах покупки потребителей. Для того чтобы сформулировать маркетинговую стратегию, менеджеру по маркетингу необходима информация по таким вопросам, как:

- почему потребитель ведет себя именно так?

- почему он купил тот или иной товар, в том или ином магазине в определённый период времени?

Ответы на эти вопросы лежат во внутренних мотивирующих силах. Наука психология внесла ценный вклад в технику понимания внутренних мотиваций людей. Применение метода поведенческой науки в маркетинговых исследованиях широко известно, как исследование мотивации.

Исследование отношения. Измерение отношения занимает важное место в исследованиях потребителей. Отношения не могут быть измерены непосредственно, и поэтому для их измерения применяются косвенные методы. Методы можно разделить на две группы: - метод анкетирования.

Отношение измеряется с помощью масштабированного опросника; - метод наблюдения. Отношение также измеряется путём наблюдения за поведением людей во время покупки или обращения с товаром.

Список использованных источников

1. Кеворков, В.В. Политика и практика маркетинга на предприятии : учебно-методическое пособие / В.В. Кверков, С.В. Леоньев.- Москва: Прогресс, 2014. - 287 с.
2. Кузин, Б.И. Методы и модели управления фирмой : учеб. пособие / Б.И. Кузин, В.Н. Юрьев, Г.М. Шахдинаров. - Санкт-Петербург, 2014. - 432 с.
3. Голубков, Е.П. Основы маркетинга / Е.П. Голубков: Учебник. М.: Финпресс, 2018. - 325 с.

ОЦЕНКА ПЕРСОНАЛА СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Потоловская И.Ю., магистрант кафедры управления персоналом и экономики труда

Ляхова Л.С., канд.экон.наук, доцент кафедры управления персоналом и экономики труда

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

Оценка сотрудника считается одной из наиболее значимых функций администрации организации, отдела кадров и управленцев высшего звена. Уделяя особое внимание работникам, изучая структуру, действия, мотивы руководители предприятия получают явную базу для принятия последующих решений, связанных с персоналом предприятия. Оценка сотрудников производится в ряде случаев, связанных с приёмом и профессиональным движением персонала. Основные из них:

- приём на работу;
- аттестация в установленные сроки (плановая аттестация), либо проводимая внепланово;
- перемещение по службе, т.е. повышение или понижение в должности;
- смена круга задач и обязанностей;

- выдвижение в резерв на замещение вакантной ответственной должности.

Оценка персонала не может рассматриваться отдельно от других элементов системы управления персоналом. Планирование численности и качественного состава персонала предполагает приведение в соответствие планов предприятия и имеющихся ресурсов. Оценка персонала считается превосходным источником информации об имеющихся человеческих ресурсах. В соответствии с целью можно дать оценку возможности работников, вероятность увеличения производительности труда, необходимость в обучении - т.е. условия, при которых возможно достижение поставленных задач. Оценка персонала, бесспорно, связана с приёмом на работу на предприятие. Через установленный промежуток времени нового сотрудника будут оценивать. Такая оценка персонала даёт возможность принять наиболее взвешенное решение о последующей участи нового работника и в случае положительного решения наметить для него планы продвижения по службе и совершенствования.

Оценка персонала даёт возможность установить, как в рамках существующей структуры преобразовать персональную оплату работы в соответствии с показателями деятельности. Если решение принимается согласно итогам оценки персонала, оно считается более обоснованным, нежели установленное без оценки. Мотивирование персонала и эффективная коммуникация на предприятии во многом находятся в зависимости от грамотного построения концепции оценки персонала, а также оптимального ее функционирования. Оценка персонала в опытных руках способна послужить мотивирующим фактором.

Правильно выстроенная концепция оценки персонала осуществляет несколько функций, которые состоят во влиянии на мотивацию работников, увеличении производительности и качества работы, формировании профессионального развития и продвижения по службе, принятии кадровых решений о вознаграждении или же увольнении.

Оценка персонала предполагает непростую и долговременную процедуру, состоящую с 3-х стадий: планирование процедуры оценки, непосредственно ее осуществление, анализ полученных результатов.

Наиболее длительным по времени и требующим особого внимания считается подготовительная стадия. Заключительная стадия оценки - подведение результатов и предоставление обратной связи, также считается весьма значимой, так как непосредственно она даёт начало переменам на предприятии.

Для более эффективного применения различных методов оценки персонала крайне необходимо их определение и приспособление к сложившимся условиям функционирования предприятия. Выбор методов оценки персонала для каждого конкретного предприятия является уникальной задачей, решить которую может только руководитель самой организации. Методы могут варьироваться в зависимости от конкретных целей предприятия. Но главным при оценке являются не сами методы, а формы их использования. В ходе проведения оценки персонала важно правильно определить критерии оценки.

МЕРОПРИЯТИЯ ПО ПОДБОРУ ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИЮ

Рогожкина Д.А., магистрант кафедры управления персоналом и экономики труда

Ляхова Л.С., канд.экон.наук, доцент кафедры управления персоналом и экономики труда

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

В современных организациях уделяется значительное внимание привлечению персонала. Одной из составляющих найма персонала является подбор кадров, под которым понимается система целенаправленных действий по привлечению соискателей. В ходе найма нужных предприятию специалистов осуществляется их отбор по различным критериям.

Приём персонала на работу - это последовательность действий, направленных на удовлетворение потребности предприятия в качественных работниках. При найме персонала работодатель имеет

дело с людьми, которые хотят реализовать свои цели, выбирая то или иное предприятие. Неверный выбор имеет негативные последствия как для работника или менеджера, так и для предприятия в целом. Когда появляется вакантное место по причине, например, развития предприятия или выбытия сотрудника, в таком случае должны анализироваться требования к должности, на которую намечено принять нового сотрудника. Нужно получить все необходимые сведения о компетенциях кандидата, которые требуются для ее выполнения. Это наиболее существенная часть предварительной подготовки при выборе кандидата, которая, как правило, часто недооценивается.

Наем начинается с детального определения того, кто нужен предприятию. Анализ содержания работы представляет собой процесс детального и регулярного изучения содержания работы. Этот анализ можно проводить с использованием различных методов. Если это рутинные работы, то будет хорошим источником информации обычное наблюдение. Анализ содержания работы на рабочем месте проводится совместно с линейными руководителями.

Но при таком исследовании сильное влияние имеют субъективные факторы, потому что люди на любой должности, обычно, преувеличивают значимость своей работы. Опираясь на анализ содержания труда, можно составить должностную инструкцию, которая создаётся отделом кадров вместе с руководителем подразделения, в которое требуется персонал: специалисты по управлению персоналом реализуют свои навыки в создании должностной инструкции, а непосредственный руководитель указывает требования к конкретной должности. На этапе подготовительной работы составляются требования к тому типу исполнителя, который наиболее подходит для замещения вакансии.

Необходимо определить минимум требований, которым должен соответствовать претендент. Кроме того, кандидат должен быть готов к принятию сложившейся организационной культуры. При этом нужно дать ответ на вопрос: где и когда потребуются работники?

Наем на работу характеризуется рядом действий, направленных на привлечение сотрудников, имеющих качества, необходимые для достижения целей, поставленных предприятием.

Непосредственно с привлечения на работу начинается управление персоналом. Когда организации необходимо заполнить вакансии, руководство задаётся вопросами: где именно искать потенциальных кандидатов и как сообщить будущему персоналу о том, что имеются рабочие места. Привлечение персонала осуществляется из внутренних источников (из числа работников предприятия) и внешних (из людей, до этого никак не связанных с предприятием). Во внимание принимаются образование, профессия, опыт и стаж работы, возраст, пол и др. Может осуществляться приём по конкурсу, желающие принять участие оповещаются об имеющихся вакансиях. При внешнем наборе для заполнения вакансий привлекаются кандидаты со стороны. В процессе поиска новых работников для заполнения актуальных вакансий у сотрудников отдела кадров возникает ряд вопросов: каким образом можно найти подходящих кандидатов, с помощью каких средств, чем заинтересовать их работой в организации.

Методы поиска определяются материальными возможностями, которые могут быть выделены на подбор персонала, исходя из того, какую вакансию и как быстро необходимо заполнить.

РОЛЬ И ЗНАЧЕНИЕ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦИАЛА В ОБЕСПЕЧЕНИИ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ТЕРРИТОРИИ

Смирнов С.Н., канд.техн.наук, доцент кафедры управления персоналом и экономики труда

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

Экономическая безопасность региона рассматривается как способность региона создать все необходимые условия для защиты экономических интересов и устойчивого развития субъектов хозяйственной деятельности, предпринимательских структур, государственных организаций. В качестве важной составляющей экономической системы региона выступают трудовые ресурсы - необходимые участники общественного производства. В первую

очередь именно трудовые ресурсы обеспечивают экономическое развитие [1, с. 87].

Состав трудовых ресурсов, как качественный, так и количественный, определяется трудовым потенциалом. Структуру трудового потенциала работника составляют природные склонности и способности, достигнутый уровень квалификации, результаты деятельности в профессии, возможности и резервы, которые развиваются в процессе труда в бизнесе, производстве, государственной службе, сфере услуг.

Анализируя условия и факторы, определяющие формирование и развитие трудового потенциала региона, следует отметить, что наиболее важной проблемой является занятость населения. Результативность использования трудового потенциала определяется научно обоснованными программами регионального развития, деловыми и личностными качествами руководителей производств, обоснованностью управленческих решений в кадровой работе, компетенциями работников и трудовых коллективов, величиной имеющегося человеческого капитала [2, с. 4].

Взаимосвязанными компонентами трудового потенциала выступают стратегический и фактический потенциалы [3, с. 29]. Развитие стратегического потенциала предполагает разработку и реализацию различных проектов и программ, нацеленных на получение долгосрочных результатов в будущем. Условием успешности стратегии развития трудовых ресурсов является обеспечение соответствия между спросом и предложением на рынке труда. Вместе с тем, это возможно лишь при условии высокого уровня экономического развития региона [4, с. 345].

Показателями трудового потенциала выступают:

- здоровье населения;
- уровень образованности;
- нравственность, моральные качества;
- творчество, способность создавать качественно новые объекты и ценности;
- профессионализм, способность осуществлять сложную деятельность с учётом изменяющихся требований;

- трудовая активность, интенсивная деятельность по выполнению поставленных задач.

Здоровье определяется как состояние организма с нормальным функционированием всех органов, успешное выполнение психических функций, гармония психофизических сил и возможностей организма. Перед государственной системой здравоохранения стоит задача пропагандировать среди населения здоровый образ жизни. Это предполагает выездные и просветительские мероприятия, распространение наглядных пособий, групповые встречи с трудовыми коллективами.

Система образования призвана воспитывать и обучать будущих работников, специалистов, обеспечивать овладение профессиональными компетенциями. В масштабах региона должна быть внедрена единая образовательная стратегия. Деятельность образовательных учреждений должна быть нацелена на решение актуальных социально-экономических проблем.

В настоящее время нравственность остаётся одним из показателей новых форм трудовых отношений. Усиление нравственных запретов, поощрение привычки их соблюдения выступают как необходимое условие предупреждения преступлений на рабочем месте. На предприятиях должны быть внедрены системы оповещения 75 руководства о случаях несоблюдении норм этики сотрудниками. Стандарты деловой этики могут быть установлены каждой организацией самостоятельно.

От профессионализма работников существенно зависят результаты работы всего предприятия. Вместе с тем профессиональный рост персонала нередко затруднён. Руководство далеко не всегда заинтересовано в повышении квалификации подчинённых: более высокая квалификация требует более высокой оплаты; квалифицированный работник предъявляет более высокие требования к профессионализму руководителя, а нередко проявляет готовность заменить его на руководящей должности, что может вызвать конфликт. В современной, постоянно развивающейся и технологически инновационной бизнес-среде особенно важно «вооружить» работников навыками и знаниями.

Результаты деятельности предприятия в конечном счёте зависят от умения руководства организовать обучение, подготовку и служебно-профессиональное продвижение персонала. Необходимо внедрение системы оценки результатов трудовой деятельности работников и подразделений, по результатам которой осуществляется профессиональная переподготовка, перевод на другую должность, повышение размеров заработной платы, зачисление в кадровый резерв. Перспективным и успешно проявившим себя сотрудникам, зачисленным в кадровый резерв, создаются возможности для профессионального роста и замещения более высоких должностей в будущем [5, с. 86].

Многие предприятия разработали и внедрили собственные системы повышения квалификаций персонала, при этом расходуя значительные финансовые средства на поддержание здоровья работников и членов их семей, создание условий для инновационных инициатив и творчества.

К сожалению, в настоящее время ещё не создана в полной мере модель развития трудового потенциала, поэтому эффективность стратегических планов регионального развития может снизиться из-за проблем рынка рабочей силы -отсутствия мотивации к профессиональному и личностному развитию, повышению квалификации. Профессиональному росту в неформальном секторе препятствует то, что в нём преимущественно используются простейшие виды деятельности, занятость является непостоянной и малопродуктивной. Как правило, от работников не требуют высокой квалификации, что в конечном счёте тормозит повышение производительности труда, не создаёт условий для инновационного развития и др.

Перед государством стоит задача активного содействия соискателям в трудоустройстве, приобретении профессии, профессиональной переподготовке [6, с. 83].

Список использованных источников

1. Гольщева, Е.В. Ресурсный анализ экономической безопасности региона: трудовая составляющая/ Е.В. Гольщева, С.М. Степанова // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. - 2019. - № 3 (77). - С. 86-90.

2. Третьякова, Л.А. Сущность категории «трудовой потенциал»: социально-экономический аспект / Л.А. Третьякова, М.А. Бессонова, Е.Н. Трофименко // Региональная экономика. Теория и практика: научно-практический и аналитический журнал. - 2014. - № 34 (361) - С. 2-10.

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

4. Бардовский, В.П. Управление трудовым потенциалом региона / В.П. Бардовский, И.В. Ильин, Е.В. Трошина // Фундаментальные исследования: научный журнал. - 2016. - № 11-2. - С. 343-347 [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://fundamentalresearch.ru/article/view?id=40978> (дата обращения: 14.10.2021).

5. Павловец, А.С. Формирование и развитие профессиональных компетенций персонала на предприятии / А.С. Павловец // Организатор производства. - 2021. - Т. 29. - № 1. - С. 80-89.

6. Защитина, Е.К. Повышение трудового потенциала как аспект модернизации экономики страны / Е.К. Защитина, Е.А. Кобец // Известия Южного федерального университета. Технические науки: научно-технический и прикладной журнал. 2012. - Т. 133. - №8. - С. 8085.

ВОПРОСЫ ТРУДОВОЙ ЗАНЯТОСТИ НАСЕЛЕНИЯ

Стадник А.М., канд. гос. упр., заведующий кафедрой управления персоналом и экономики труда

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

Население рассматривается как совокупность лиц, проживающих в рамках определённой, ограниченной местности или территории, государства. Отличительными чертами населения являются существенная неоднородность и изменчивость. Население выступает главной производительной силой общества, оно составляет природную основу формирования трудовых ресурсов и является потребителем

материальных благ, и тем самым влияет на развитие отраслей экономики, ориентирующихся в своём размещении на потребителя.

Численность трудового населения каждого региона непостоянная. Увеличение численности трудовых ресурсов обусловлено переселением людей из других регионов, вступления в трудоспособный возраст молодёжи, включения в трудовую деятельность незанятого населения.

Наиболее высокую трудовую активность проявляют люди в возрасте 25-45 лет. В большинстве случаев снижается трудовая активность у людей старше 50 лет. Вместе с тем данная категория людей, накопивших существенный опыт, представляют интерес для работодателей. Пенсионеры составляют особую группу и продолжают активно участвовать в трудовой деятельности. Они могут эффективно использоваться в различных отраслях деятельности, поскольку обладают профессиональными компетенциями, уникальными навыками и знаниями. При построении рациональной системы управления предприятий и организаций эта категория работников с учётом их возрастных и психологических особенностей может стать источником нововведений и увеличить количество квалифицированных и опытных кадров.

Обеспечению занятости в значительной мере могут способствовать программы профессионального переобучения и переквалификации, а также увеличение количества рабочих мест. Такого рода программы должны привести к наилучшему соответствию рабочей силы имеющимся рабочим местам. Внедрение программ профессиональной подготовки даёт возможность приобрести новые знания и практические навыки безработным, молодёжи, работникам старших возрастов, чья профессия оказалась невостребованной [2, с. 1057].

Совмещению интересов работодателей и кандидатов на вакантные рабочие места, том числе студентов, способствуют посредники на рынке труда. Компании этого сегмента организуют Ярмарки вакансий в образовательных учреждениях профессионального образования, организуют бизнес-кейсы с представлением инвестиционных решений в стратегическом контексте, турниры. Проводятся «Дни карьеры» - мероприятия, имеющие целью привлечение обучающихся младших и старших курсов, выпускников образовательных учреждений на работу на предприятия-работодатели.

Интернет - технологии дают возможность проводить поиск работников с использованием различных порталов, облегчающих поиск кандидатов на вакантные места и трудоустройство. Базы резюме и площадки для размещения вакансии могут быть использованы предприятиями для самостоятельного поиска претендентов на вакантные рабочие места. Временный доступ к полной базе резюме может быть предоставлен организации как платная услуга. На основании полученных данных собственные менеджеры по персоналу смогут отобрать нужных кандидатов на замещение вакантных должностей. Этот способ получил широкое распространение как наиболее простой и удобный, хотя и требует затрат [3].

При заполнении позиций специалистов среднего звена и административного персонала (делопроизводители, офис-менеджеры, личные помощники) самостоятельный поиск и Интернет-источники наиболее эффективны. С развитием бизнеса на рынке труда всё более активно действуют кадровые агентства, коммерческие организации, выступающие в роли посредников при поиске и приёме на работу персонала. Каждое кадровое агентство составляет собственную форму заявки (хотя основные пункты, как правило, практически не отличаются). Но информацию, указанную в заявке, кадровому агентству просто необходимо уточнить: выяснить все особенности работы в данной конкретной должности в данном конкретном подразделении предприятия.

От того, насколько полными будут все данные, полученные при проведении анализа, зависят результаты работы кадрового агентства, то есть конечный итог работы в виде кандидата, полностью соответствующего запросам предприятия-заказчика. Соответствие деловых и личностных качеств кандидата требованиям зависит и от обширности базы данных потенциальных претендентов, составленной данным кадровым агентством. Полнота и надёжность базы данных обуславливают качество решения поставленных перед кадровым агентством задач.

Кадровое агентство организывает встречу заинтересовавшихся претендентов с рекрутером. Выявляется наиболее подходящий претендент по результатам собеседования. Оставшиеся претенденты ранжируются по степени значимости; в дальнейшем они могут быть

приглашены на должность в том случае, если первый кандидат по каким-либо обстоятельствам перестанет соответствовать требованиям предприятия или сам откажется приступить к работе. Кадровое агентство готово предоставить предприятию-работодателю определённую гарантию. Так, например, если в период испытательного срока выявилось несоответствие предоставленного кандидата требованиям к должности, то в этом случае кадровое агентство предложит другого кандидата [1, с. 351].

В Интернете размещены собственные сайты кадровых агентств, где желающие могут найти сведения об имеющихся вакансиях. Помимо самостоятельного поиска представленных вакансий кадровых агентств, соискатель получает возможность включить свое резюме в базу данных агентства, указав в нём свои соображения к вакансии. Многие кадровые агентства дают возможность соискателям, предоставляющим свои резюме, оформить подписку на рассылку новых вакансий кадрового агентства, что позволяет постоянно быть в курсе появляющихся вакансиях кадрового агентства.

Соискатель может выяснить по результатам общения с сотрудником агентства: как будет проходить собеседование на предприятии, к каким возможным вопросам следует подготовиться, какая корпоративная культура сформировалась на предприятии, какие приняты ценности, нормы поведения, корпоративный стиль и пр. В вакансии кадровых агентств входят не только вакансии, находящиеся в широком доступе (в печатных изданиях, в Интернет и т.д.), но и вакансии организаций, которые по определённым обстоятельствам проводят набор персонала преимущественно через кадровые агентства, расширяя список вакансий кадровых агентств.

Во многих случаях это устойчиво работающие, престижные компании, которые не заинтересованы в разглашении информации об имеющихся вакансиях. Если претендент ищет рабочее место через кадровое агентство, то потери его резюме не произойдёт, и в любое время кадровое агентство располагает информацией о том, на какой стадии рассмотрения находится резюме претендента по данной имеющейся вакансии. Кадровое агентство располагает возможностями дать определённые рекомендации претенденту на рынке труда и провести с ним необходимые консультации по различным актуальным

вопросам: сведения об уровне заработной платы в отрасли, помощь в составлении резюме, оценка текущей ситуации на рынке труда и пр.

С целью достижения запланированного результата необходимо придерживаться следующих основных принципов «квалифицированного поиска»:

1. Обоснование достижений и возможностей предприятия, то есть заказчику следует в определённых ситуациях отойти от соблюдения своих же правил, поскольку это он заинтересован в «переманивании» ценного сотрудника.

2. Описание вакансии.

3. Готовность кандидата принять сложившуюся организационную культуру предприятия, куда он планирует поступить на работу.

4. Тесное деловое сотрудничество предприятия и агентства, для создания доверия и взаимопонимания.

5. Тщательное поэтапное планирование будущей работы - детальное изучение каждого шага в работе по подбору наиболее подходящего претендента на должность. Работодателю, действия которого на рынке труда направлены на поддержание и повышение уровня эффективной занятости населения, может быть оказана государственная поддержка. В качестве форм государственной поддержки целесообразно использовать: принятие и реализацию программ, имеющих целью решение социально-экономических вопросов персонала предприятий социально ответственных работодателей; информирование и консультирование участников социально-трудовых отношений; материальное и нематериальное поощрение работодателей.

Список использованных источников

1. Колесниченко, М.Н. Кадровые услуги на региональном рынке труда/ М.Н. Колесниченко // Социально-гуманитарные знания. - 2016. - №3. - С. 348-353.

2. Трапезникова, И.С. Оценка эффективности программ профессионального переобучения безработной молодёжи (на примере ГКУ «Центр занятости населения города Кемерово»)/ И.С. Трапезникова // Фундаментальные исследования. - 2015. - № 12-5. - С. 1055-1058 [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://>

www.fundamental-research.ru/ru/article/view?id=39678 (дата обращения: 05.11.2021).

4. Цыганкова, И.В. Виртуальная занятость - форма занятости будущего // Омский научный вестник. Сер. Общество. История. Современность. 2018. - № 2. - С. 129.

5. Шуфлинская, В.А. Современные стратегии найма персонала в российских фирмах/ В.А. Шуфлинская // Экономика и социум. - 2016. - №6(25) [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://readera.org/sovremennye-strategii-najma-personala-v-rossijskihfirmah140120928> (дата обращения: 03.11.2021).

ТРУДОВОЙ ПОТЕНЦИАЛ ОБЩЕСТВА В ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКЕ

Титова Л.Н., бакалавр кафедры учёта и аудита

Стадник А.М., канд. гос. упр., заведующий кафедрой управления персоналом и экономики труда

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

Система управления персоналом представляет собой своевременное, полное и качественное удовлетворение потребностей предприятия в кадрах, эффективное использование и развитие его трудового потенциала. Размеры, структура и качество трудовых ресурсов оказывают решающее влияние на повышение эффективности производства в Донецкой Народной Республике, в том числе и улучшение финансовых результатов деятельности предприятий.

Отправной точкой в изучении функционирования и развития современных экономических институтов является опыт зарубежных ученых экономистов.

Маслов И. С. рассматривает трудовой потенциал как общую характеристику потенциальных показателей и качества совокупной способности к труду, связанный с участием в общественно полезной деятельности, для данного уровня производительных сил.

В работах Панкратова А. С. трудовой потенциал рассматривается как способность обеспечивать динамику человеческого фактора производства в соответствии с требованиями его развития. Трудовые ресурсы принципиально отличаются от всех других видов экономических ресурсов. Исходя из работ исследователей, трудовые ресурсы являются определяющим и активным фактором общественного производства [2].

Трудовой потенциал как мера имеющихся ресурсов и возможностей работника обеспечивает многие процессы в обществе:

- взаимодействие с людьми (обмен результатами работы);
- социальные потребности общества при требуемом качестве работника;
- социальная ориентация личности;
- формирует основу оценки социальной значимости личности [1].

На современном этапе развития Республики уделяется внимание привлечению молодых кадров, качественному изменению в рабочей силе и средствах производства в период научно-технической революции [2].

Инновации являются важнейшей составляющей в стимулировании роста экономики. Существует плотная связь между инновациями, экономическим ростом, инвестициями и трудовым потенциалом. Опираясь на данный факт, у Донецкого металлургического завода появился новый инвестор, благодаря которому не только производство, но и условия работы сотрудников ДМЗ постепенно улучшатся, появятся дополнительные вакансии, о чём сообщилось на совещании представителей Минпромторга, Министерства доходов и сборов и Общественной палаты ДНР от 18.03.2021 года [4].

Но на трудовой потенциал Республики влияют такие факторы:

1. Боевые действия на территории ДНР или фактическая безопасность населения. Экономический ущерб, нанесённый боевыми действиями 2014 года Донецкой Народной Республики крайне велик. Данные ООН на сентябрь 2014 года, говорят о том, что в Донецке прекратило работу более 70% предприятий [4]. Исходя из данного факта, можно сделать вывод, что начало боевых действий на территории Республики кардинально повлияло на формирование

качественных трудовых ресурсов и повлекло за собой снижение трудового потенциала.

2. Непризнанность Республики, которая влияет на уровень конкурентоспособности ДНР на мировой экономической арене.

Международно-правовой статус Донецкой Народной Республики - статус непризнанности со стороны хотя бы одного государства - члена ООН, больно ударил по рынку труда в ДНР. Безработица становится постоянной проблемой жизни людей из ДНР, оказывающее существенное влияние не только на политическую ситуацию в республике, но и на социально- экономическую [5].

Последствиями безработицы являются расточение рабочей силы, значительные производительные расходы государства на выплату пособий по безработице, сокращение потенциального валового внутреннего продукта и национального дохода республики. Кроме того, необходимо осуществлять переквалификацию безработных и их трудоустраивать. Понятно, что при неполной загрузке имеющихся трудовых ресурсов экономика будет работать, не достигая пределов своих производственных возможностей, в этом случае, не может быть речи ни о каком подъеме экономики.

3. Воспроизводство населения, как вследствие, трудовых ресурсов. Согласно данным, которые размещены на официальном сайте Госстата ДНР, на 1 июня 2021 года численность населения, которое проживает на территории ДНР, составляет 2 миллиона 233 тысяч 733 человека, что на 22264 человек меньше, по сравнению с прошлым годом [3].

По итогам 2020 года на 1000 женщин в среднем пришлось 830 мужчин, а средняя продолжительность жизни 67 лет. Резкое увеличение числа работающих женщин, представителей меньшинств и других общин в рабочей силе привело к необходимости для организаций пересмотреть свою политику, практику и ценности. Эти факторы указывают на проблемы развития трудового потенциала ДНР.

Список использованных источников

1. Кузьмин, В. В. Инновационная экономика: занятость, трудовая мотивация, эффективность труда: монография / В.В. Кузьмин, Е.С. Садовая, Л.С. Чижова; под ред. Л.С. Чижовой; Ин-т макроэкономических исследований. - М. : Экономика, 2011. - 430 с.

2. Маклакова, Е. А. Понятие «Трудовой потенциал» и его основные характеристики / Е.А. Маклакова, А.Г. Маклаков // Вестник ЛГУ им. А.С. Пушкина. - 2009. - Том 6. - №3. Серия: экономика. - С. 57-72.

3. Государственная служба статистики ДНР: официальный сайт [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://gosstat-dnr.ru/> (дата обращения 22.10.2021)

4. Титова, Л.Н. Инновационные пути развития предприятий в Донецкой Народной Республике / Л.Н. Титова, Н.П. Боталова // Ресурсосбережение. Эффективность. Развитие: материалы V Республ. научно-практической конференции, г. Донецк, 30 октября 2020 года; ГОУ ВПО «ДонНТУ». - Донецк: ДонНТУ. - 2020. - С. 413-419.

5. Титова, Л.Н. Проблема безработицы в Донецкой Народной Республики в условиях не признанности / Л.Н. Титова, В.С. Мешкова // Финансово-экономическое развитие Донбасса: проблемы, пути решения: тез. докл. Республ. науч.- практ. конф. молодых ученых и студентов (Донецк, 14 апреля 2021 г.); Минобрнауки ДНР, ГОУ ВПО «ДОНАУИГС». - Донецк : ГОУ ВПО «ДОНАУИГС». - 2021. -С. 86-89.