

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

Кафедра управления персоналом и экономики труда

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ: НОВЫЕ ЗАДАЧИ

МАТЕРИАЛЫ

*VIII Республиканской студенческой
научной конференции
(Донецк, 21 апреля 2022 года)*

Донецк
2022

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

Кафедра управления персоналом и экономики труда



УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ:
НОВЫЕ ЗАДАЧИ

МАТЕРИАЛЫ
VIII Республиканской студенческой
научной конференции
(Донецк, 21 апреля 2022 года)

Донецк
2022

УДК 005.95(063)

ББК С823.3я431

У67

Управление персоналом : новые задачи :
У67 материалы VIII Респ. студ. науч. конф. (Донецк, 21 апреля 2022 года) / Минобрнауки ДНР, ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», Кафедра управления персоналом и экономики труда. – Донецк : ДОНАУИГС, 2022. – 194 с.

Редакционная коллегия :

Стадник А. М. – канд. гос. упр., доц.;

Смирнов С. Н. - канд. техн. наук, доц.;

Киселёва А. А. - канд. экон. наук, доц.;

Ляхова Л.С. - канд. экон. наук, доц.

В ходе конференции рассматривались и обсуждались проблемы повышения производительности труда, положения молодёжи на рынке рабочей силы, государственной кадровой политики, социальной защиты работников, профессионального развития персонала, мотивации и стимулирования сотрудников, инвестирования в человеческий капитал, содействия занятости населения, управления конфликтами, совершенствования корпоративной культуры, адаптации работников в коллективе.

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

УДК 005.95(063)

ББК С823.3я431

© ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ
УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ
СЛУЖБЫ ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ
НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ», 2022

СОДЕРЖАНИЕ

Акаева А.А., Стадник А.М. ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ» ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ ТРУДА И ПУТИ ЕЕ ПОВЫШЕНИЯ... 14	14
Алейникова Д.Ю., Киселева А.А. ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ЛИДЕРСТВО И РУКОВОДСТВО В ОРГАНИЗАЦИИ..... 18	18
Андросова И.И. ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ» РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ..... 20	20
Бакун Д.А., Никольская А.С. ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ» РАЗДЕЛЕНИЕ ТРУДА В ОРГАНИЗАЦИИ..... 22	22
Боготоба Н.С., Стадник А.М. ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ» ПРОБЛЕМЫ ТРУДОУСТРОЙСТВА В ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКЕ..... 24	24
Бондаренко В.Э., Юзык Л.А. ГО ВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского» КАДРОВАЯ СТРАТЕГИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ..... 27	27
Бражник Л.И., Никольская А.С. ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ	

ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ» КАЧЕСТВО ТРУДОВОЙ ЖИЗНИ НАСЕЛЕНИЯ В РОССИИ.....	30
Булавкин В.Е., Никольская А.С.	
ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ» ГОСУДАРСТВЕННАЯ КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ: АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ.....	33
Буц А.Ю., Приходченко Т.А.	
ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ» АКТУАЛЬНОСТЬ ПРОБЛЕМАТИКИ ИССЛЕДОВАНИЯ СУЩНОСТИ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ СОВРЕМЕННОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО УЧРЕЖДЕНИЯ.....	35
Быков И.А., Ляхова Л.С.	
ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ» УПРАВЛЕНИЕ АДАПТАЦИЕЙ ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ...	39
Варганова А.А., Баранник Ю.Г.	
ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ» СТИЛИ ЛИДЕРСТВА.....	41
Васильева Н.А., Котов Е.В.	
ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ» ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ ОПЛАТЫ И СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДА ГОСУДАРСТВЕННЫХ ГРАЖДАНСКИХ СЛУЖАЩИХ...	43
Волкова А.А., Сердюк О.Ю.	
ГОУ ВПО «Донецкий национальный университет» МОТИВИРУЮЩАЯ РОЛЬ ОПЛАТЫ ТРУДА В СИСТЕМЕ ОЦЕНКИ РЕЗУЛЬТАТОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПЕРСОНАЛА.....	47

Гервиц Д.Д., Петенко А.В.

ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»
РОЛЬ УРОВНЯ ОБРАЗОВАНИЯ В ЖИЗНИ
ОБЩЕСТВА И ГОСУДАРСТВА..... 52

Громоздова Р.А., Киселева А.А.

ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»
ВЛИЯНИЕ СИТУАЦИОННЫХ СТИЛЕЙ ЛИДЕРСТВА
НА РАЗВИТИЕ ПОДЧИНЁННЫХ..... 55

Дадашова Ю.В., Никольская А.С.

ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»
ТРУДНОСТИ АДАПТАЦИИ НОВЫХ
СОТРУДНИКОВ В ОРГАНИЗАЦИИ..... 58

Данилова Е.А., Петенко А.В.

ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»
ГАРМОНИЗАЦИЯ СОЦИАЛЬНО-ТРУДОВЫХ
ОТНОШЕНИЙ КАК ПРОБЛЕМА СОЦИАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ. 61

Данилова И.С., Сердюк О.Ю.

ГОУ ВПО «Донецкий национальный университет»
ТЕХНОЛОГИЧЕСКАЯ БЕЗРАБОТИЦА КАК
СЛЕДСТВИЕ ЦИФРОВИЗАЦИИ ЭКОНОМИКИ..... 63

Дюндикова В.С., Приходченко Т.А.

ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»
КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА МУНИЦИПАЛЬНОГО
ОРГАНА ВЛАСТИ: СУЩНОСТЬ И ТИПЫ..... 67

Ерохина К.Н., Никольская А.С.

ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»
ЛИДЕРСТВО КАК ФОРМА УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ВЛАСТИ..... 70

Захарова Е.А., Никольская А.С.

ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»
ПРОБЛЕМА ТРУДОУСТРОЙСТВА МОЛОДЁЖИ..... 73

Иголкина А.В., Никольская А.С.

ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»
ЛИДЕРСТВО КАК ОДНА ИЗ ФОРМ ЭФФЕКТИВНОГО
УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ВОЗДЕЙСТВИЯ..... 76

Карнаух А.А., Смирнов С.Н.

ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»
МЕТОД НАБЛЮДЕНИЯ В ИССЛЕДОВАНИИ
ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ..... 80

Квашенко Д.Д., Никольская А.С.

ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»
УПРАВЛЕНИЕ КОНФЛИКТАМИ..... 83

Кинаш А.О., Киселёва А.А.

ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»
ВЛИЯНИЕ СТИЛЯ РУКОВОДСТВА НА ПРОЦЕСС
МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА..... 85

Колбасина А.А., Сардак Е.В.

ГО ВПО «Донецкий национальный университет экономики

и торговли имени Михаила Туган-Барановского» СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ МАРКЕТИНГОВОЙ ОРИЕНТАЦИИ.....	88
Кондрашева К.Е., Киселева А.А. ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ» ПРОБЛЕМЫ ТРУДОУСТРОЙСТВА МОЛОДЁЖИ В ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКЕ.....	92
Коновальченко Д.А., Киселева А.А. ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ» ПРОБЛЕМА ПРЕДВЗЯТОГО ОТНОШЕНИЯ К КОНФЛИКТАМ..	95
Кравцова А.А., Стадник А.М. ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ» ОРГАНИЗАЦИЯ ТРУДА. ОРГАНИЗАЦИЯ РАБОЧЕГО МЕСТА..	98
Кузьменко Е.Д., Лукашова М.А. ГО ВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского» КАДРОВАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ В СИСТЕМЕ СОЦИАЛЬНО ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ.....	101
Кучковой А.В., Кучковой В.В. ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ» ГЕЙМИФИКАЦИЯ КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ.....	103
Лысенко В.С., Киселева А.А. ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ	

ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ» КАДРОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ.....	107
Макаренко А.А., Никольская А.А. ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ» СОЦИАЛЬНАЯ ЗАЩИТА РАБОТНИКОВ.....	110
Малахова Е.М., Киселева А.А. ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ» ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ АДАПТАЦИИ НОВЫХ СОТРУДНИКОВ НА ПРЕДПРИЯТИИ.....	113
Михайлюк В.Ю., Баранник Ю.Г. ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ» МОТИВАЦИЯ ЛИДЕРСТВА И ЕГО ЭТИЧЕСКИЕ ПРИНЦИПЫ..	116
Мищенко Е.О., Ляхова Л.С. ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ» УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ.....	118
Пономарёва А.А., Петенко А.В. ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ» УПРАВЛЕНИЕ КОНФЛИКТАМИ В БИЗНЕС-СРЕДЕ.....	119
Привалова А.А., Стадник А.М. ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ» ПРОБЛЕМЫ МОЛОДЁЖНОЙ ЗАНЯТОСТИ ДНР.....	122
Прокофьева В.П., Никольская А.С. ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ	

И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ» ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ ТРУДА И МЕТОДЫ ЕЁ ПОВЫШЕНИЯ.....	125
Протасова Х.А., Ткачик Т.И., Петенко А.В. ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ» ПРОЖИТОЧНЫЙ МИНИМУМ И ЕГО ЗНАЧЕНИЕ В ФОРМИРОВАНИИ СИСТЕМЫ СОЦИАЛЬНЫХ СТАНДАРТОВ.....	127
Романова И.М., Петенко А.В. ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ» МОТИВАЦИЯ ТРУДА И СПОСОБЫ ЕЁ РЕОРГАНИЗАЦИИ.....	132
Рыжкова П.И., Киселева А.А. ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ» ОСОБЕННОСТИ ИНВЕСТИРОВАНИЯ В ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ КАПИТАЛ.....	136
Савельева А.А., Киселева А.А. ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ» ЛИДЕРСТВО КАК ФОРМА УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ВОЗДЕЙСТВИЯ.....	138
Савченко Е.С., Лукашова М.А. ГО ВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского» КАДРОВАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ: КЛЮЧЕВЫЕ ДЕФИНИЦИИ.....	140
Скилевой Е.С., Ляхова Л.С. ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ	

И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ» ПРИЁМ ПЕРСОНАЛА НА ПРЕДПРИЯТИЕ.....	142
Слюсаренко А.В., Алексеев С.Б.	
ГО ВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского» ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НА ПРЕДПРИЯТИИ.....	146
Смольянинов Д.В., Коваленко Т.В.	
ГОУ ВПО «Донецкий национальный технический университет» ВЛИЯНИЕ ОЦЕНКИ РУКОВОДИТЕЛЯ НА ПОВЕДЕНИЕ ПЕРСОНАЛА.....	150
Соловьян Д. А., Петенко А.В.	
ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ» РЫНОК ТРУДА И ЕГО РОЛЬ В ФУНКЦИОНИРОВАНИИ ЭКОНОМИКИ ДНР.....	152
Соловьян Д.А., Смирнов С.Н.	
ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ» КАДРОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ.....	155
Спивак А.С., Никольская А.С.	
ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ» СИСТЕМА ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ.....	157
Степанцова Э.А., Петенко А.В.	
ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ» ПРОБЛЕМЫ ТРУДОУСТРОЙСТВА МОЛОДЁЖИ В ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКЕ.....	160

Сухоруких А.Г., Бунтовская Л.Л.

ГОУ ВПО «Донецкий национальный университет»
 HR-БРЕНДИНГ КАК СПОСОБ ПРИВЛЕЧЕНИЯ
 И УДЕРЖАНИЯ ПЕРСОНАЛА..... 163

Текучев Д.С., Смирнов С.Н.

ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ
 И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
 ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»
 ПОЛНОМОЧИЯ И ОТВЕТСТВЕННОСТЬ МЕНЕДЖЕРА
 ПО ПЕРСОНАЛУ ОРГАНИЗАЦИИ..... 166

Токарь А.А., Киселева А.А.

ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ
 И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
 ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»
 ПРОБЛЕМА ЗАНЯТОСТИ НАСЕЛЕНИЯ И
 ГОСУДАРСТВЕННАЯ ПОЛИТИКА ЗАНЯТОСТИ..... 168

Фефелова Е.Д., Коваленко Т.В.

ГОУ ВПО «Донецкий национальный технический университет»
 КЛАССИФИКАЦИЯ МЕТОДОВ
 ВНУТРИПРОИЗВОДСТВЕННОГО ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА.... 170

Хоруженко Е.И., Сердюк О.Ю.

ГОУ ВПО «Донецкий национальный университет»
 СОВРЕМЕННЫЕ МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ..... 173

Чебанова В.Ю., Ляхова Л.С.

ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ
 И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
 ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»
 РЕКОМЕНДАЦИИ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ
 КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ
 В МЕДИЦИНСКИХ УЧРЕЖДЕНИЯХ..... 176

Чебанова В.Ю., Смирнов С.Н.

ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ
 И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
 ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»
 ТРЕБОВАНИЯ К ДЕЛОВЫМ И ЛИЧНОСТНЫМ

КАЧЕСТВАМ СОТРУДНИКОВ СЛУЖБЫ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ.....	179
Чемарева В.А., Никольская А.С. ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ» МЕТОДЫ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМ ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ.....	181
Юсин Б.А., Никольская А.С. ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ» ПРОБЛЕМЫ И ОСНОВНЫЕ ЦЕЛИ ПОЛИТИКИ ТРУДОУСТРОЙСТВА МОЛОДЕЖИ ДНР.....	185
Яровая Д.Р., Ляхова Л.С. ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ» КОНФЛИКТ ИНТЕРЕСОВ КАК УГРОЗА КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ОРГАНОВ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ...	187
Яровая Д.Р., Петенко А.В. ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ» СУЩНОСТЬ РЫНКА ТРУДА.....	191

ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ ТРУДА И ПУТИ ЕЕ ПОВЫШЕНИЯ

Акаева А.А.

Стадник А.М., канд. гос. упр., доцент

ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»

Систематизировать эффективную деятельность в структуре предприятия относительно отрасли, подразделения или отдельного работника – основная цель каждого предприятия. Для того, чтобы проанализировать продуктивность труда прибегают к использованию показателей производительности труда. Благодаря им устанавливают, в какой мере сотрудник исполняет свои обязанности, есть ли потребность в расширении или сокращении рабочего штата и тому подобное.

Прежде чем перейти к путям повышения производительности труда обозначим, что из себя представляет сама производительность труда.

Производительность труда – показатель его эффективности, он характеризуется соотношением объема продукции, работ или услуг к количеству труда, что было израсходовано для производства этого объема. То есть, она показывает, какую пользу приносит работа сотрудника или всего штата сотрудников за установленное время. В свою очередь это позволяет определить будущее развитие организации. Например, с данным показателем можно просчитать численность товаров, которые продают менеджеры в течении месяца, квартала и так далее. Таким образом, можно выявить насколько работник эффективно исполняет свою деятельность.

Из вышесказанного следует утверждение, что Производительность труда является количественным показателем, который подлежит измерению. Таким образом, чем выше его величина, тем результативней является труд на предприятии.

С какой целью необходимо рассчитывать производительность труда? Вся суть заключается в критерии эффективности. При наличии в организации неэффективного сотрудника компания несет в себе такие потери:

1. Заработная плата выплачивается зазря, то есть труд, выполненный таким работником не соответствует выплаченной заработной плате;

2. Занимается впустую рабочее место, которое бы мог занять квалифицированный и эффективный специалист, который бы соответствовал вакансии и выплатам.

Отделение, в котором совершает свой труд неэффективный сотрудник несёт убытки, за чем следует плохой результат труда, что мешает развитию и прогрессированию компании.

Анализ и просчёт производительности труда способствует:

1. Оптимизации рабочего процесса;
2. Сокращению рабочих кадров, что не выполняют рабочий план производства и снизить расходы на оплату труда;
3. Реконструировать работу подразделений предприятия;
4. Сократить время, отведенное на производство и выполнение его плана;
5. Определить порядок устранения неэффективных методов работы.

Для чего необходимо повышать производительность труда?

Высокая производительность труда является гарантией развития компании. Повышение показателей производительности труда способствует: борьбе с конкурентами, развитию и расширению бизнеса, сокращению числа ресурсов для достижения конечного результата, увеличению прибыли предприятия.

Разумеется, повышение производительности труда повлияет и на национальную экономику в положительном аспекте. Это находить проявление в социальной политике страны, а именно: повышение пенсии и пособий, модернизацию бесплатной медицины, открытие школ и других учреждений массового пользования.

Существует три вида производительности труда: фактическая, наличная и потенциальная.

Фактическая производительность говорит сама за себя, данный вид показывает настоящее число товаров, которое изготовили на производстве (официальные данные, статистика).

Наличная производительность предоставляет сведения о том, какое количество можно произвести при имеющемся числе ресурсов, при

исключении простоев и издержек. К данному уровню организации необходимо стремиться.

Потенциальная производительность, как и фактическая: исходя из ее названия можно определить, что данная производительность показывает какое количество потенциальной (возможной) продукции можно выпустить, если улучшить условия производства – улучшить технологии производства, в качестве сырья использовать импортные товары и так далее.

Каждой экономической категории присущи свои показатели, производительность труда не является исключением, ее показателями являются выработка и трудоемкость.

Выработка – показатель, характеризующий объем произведенной продукции одним сотрудником к определенному временному отрезку. Находит свое выражение в формуле:

$$B = V/T, \quad (1)$$

где B – выработка;

V – объем произведенной продукции;

T – время, затраченное на производство продукции.

Трудоемкость – показатель, выражающий затраты рабочего времени на производство единицы продукции. Формула которой имеет вид:

$$Q = T/V, \quad (2)$$

где Q – трудоемкость.

Факторы, влияющие на производительность труда:

1. Износ основного оборудования;
2. Устаревшие технологии производства;
3. Неэффективный менеджмент;
4. Отношения в коллективе;
5. Низкая оплата труда;

Рассмотрев производительность труда, следует обозначить пути ее повышения:

Мотивация сотрудников предприятия. Это может быть система каких-либо поощрений, привилегий: персонал, который заинтересован в эффективности выполнения работы будет исполнять ее более качественно и быстро.

1. Обучение сотрудников. Курсы повышения квалификации, а также внедрение новых технологий способствуют становлению компании более конкурентоспособной.

2. Введение автоматизации. Смена людей на автоматизированные аппараты при существенных затратах на начальном этапе окупятся в последующем времени экономическим эффектом.

3. Установление конкретных целей. Недостижимые планы являются катализатором для более плодотворной деятельности работников, что в последующем приводит к легкомысленному отношению к работе.

4. Улучшение условий работы. С лучшими условиями и сотрудникам будет легче выполнять свою часть рабочего плана.

5. Соблюдение условий труда/трудовой дисциплины. Исполнение сотрудников условий труда: рабочее время, время перерыва и другое.

В заключении следует отметить, что производительность труда зависит насколько от сотрудников организации, настолько и от руководства. Ведь при удовлетворительных условиях работы и должной мотивации со стороны руководства следует и добросовестный, своевременный и эффективный труд со стороны сотрудников организации. Сумма этих слагаемых приведет к слаженной работе, последующему развитию предприятия и улучшению жизни населения в целом.

Список источников

1. Афонасова, М. А. Экономика предприятия: учебное пособие / М. А. Афонасова // Томск : Эль Контент. – 2014. – С. 146.

2. Закирьянова, Л.Р. Производительность труда как основной показатель эффективности трудовой деятельности / Л.Р. Закирьянова // Молодежь и наука. – 2017. – № 4-3. – С. 283.

3. Скляревская, В.А. Экономика труда: учебник / В.А. Скляревская. – М.: Дашков и К. – 2018. – С. 304.

4. Суфиянова, О.С. Повышение производительности труда, как основа успешного экономического развития / О.С. Суфиянова // Научный электронный журнал «Меридиан». – 2020. – № 9 – С. 582.

ЛИДЕРСТВО И РУКОВОДСТВО В ОРГАНИЗАЦИИ

Алейникова Д.Ю.

Киселева А.А., канд. экон. наук, доцент

**ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»**

Одним из самых главных признаков успешности организации является система управления, включающая руководство и подчинённый коллектив сотрудников. основополагающими понятиями, определяющими эффективность управления, являются лидерство и руководство. Руководство отражает властную позицию сотрудника, занимающего соответствующую должность, не связанную с личностными его качествами. Руководство даёт возможность пользоваться правами и полномочиями, определёнными должностной инструкцией и другими документами.

Лидерство же представляет собой комплексное воздействие со стороны лидера на сотрудников, не связанное с его местом в иерархической структуре.

В теории лидерства сформировались 4 основных подхода к изучению лидерства как особой формы управленческого воздействия:

личностный подход (зависит от личностных качеств руководителя);

поведенческий подход (основан на поведении руководителя);

ситуационный подход (определяемый позицией должностного лица в конкретной ситуации);

комплексный подход (сочетание личностного, ситуационного и поведенческих подходов).

Выделяют 3 вида модели лидерства, рассматривающих лидерство как совокупность определённых качеств должностного лица и их реализацию в управленческой деятельности:

атрибутивная модель - выявление руководителем причин поведения подчинённого;

харизматическая модель - влияние харизмы на характер руководства;

преобразующая или реформаторская модель - наличие у лидера и последователей определённого поведения.

Опыт работ многих лидеров-практиков показывает, что эффективное лидерство основано на способности убедить подчинённых в возможности достижения высоких целей.

Руководство представляет собой деятельность сотрудника, занимающего руководящую должность, направленную на организацию и управление деятельностью подчинённых.

Выделяют уровни руководства в организации, которые обеспечивают принцип иерархичности в отношениях подчинения, действующих в организации. В основном используются три уровня:

высший (президент, вице-президент, заместитель директора, директор - несут ответственность за деятельность всей организации в целом);

средний (руководитель крупного подразделения, директор филиала, начальник участка - отвечают за деятельность бизнес-единиц, служб и отделов);

низший (мастер, бригадир, заведующий сектором - несут непосредственную ответственность за производство товаров и услуг; имеют в подчинении только исполнителей, но не руководителей).

Основными качествами, которыми должен обладать каждый руководитель любой организации являются:

личностные качества: эмоциональная стабильность, стрессоустойчивость, амбициозность, решительность, смелость, объективность, требовательность, умение принимать во внимание доводы коллег и подчинённых;

профессиональные качества: уровень образования, опыт работы, креативное мышление, готовность повышать квалификацию учиться новому, системность мышления;

деловые качества; умение делать порученную работу в сжатые сроки, быстро действовать, ориентироваться в любой неопределённой ситуации, грамотная постановка задач, умение распределять ресурсы.

Список источников

1. Бойчук, А.А. Лидер или руководитель?/ А.А. Бойчук. - Калининград: Высшая школа, 2019. - 280 с.
2. Видрашко, О.В. Пути становления руководителя как лидера / О.В. Видрашко // Сборник научных трудов SWorld/ О.В. Видрашко. - 2007. - Т. 7. - № 3. - С. 74-75.

РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ

Андросова И.И.

**ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»**

Повышение конкурентоспособности предприятия неразрывно связано с необходимостью развития персонала. Важнейшую роль в развитии персонала играют менеджеры. Именно они владеют информацией о тенденциях на рынке, а также изменениях требований к выполняемой работе, навыкам и знаниям, которыми нуждаются их подчинённые. Поэтому определение потребности в обучении персонала обычно является задачей менеджеров, которые должны передать цель и содержание проекта развития кадровым специалистам.

Основную работу по организации обучения работников, как правило, выполняют отделы кадров. Потребность в профессиональном развитии персонала должна осуществляться на всех уровнях управления: на предприятии в целом, в структурном подразделении, на индивидуальном уровне, а также требует усилий со стороны самого работника.

Для реализации планов развития персонала чрезвычайно важна готовность персонала к изменениям. Ведь обычно любые изменения вызывают сопротивление персонала из-за неготовности многих

работников к рискам. Поэтому реализация инноваций в системе развития персонала должна сопровождаться большой работой по преодолению сопротивления изменениям. Важную роль в реакции персонала при внедрении изменений играет сложившаяся корпоративная культура

Основными факторами, обуславливающими потребность в обучении персонала, могут быть как внешние, так и внутренние факторы. Предприятия зачастую тратят достаточно большие средства на развитие человеческих ресурсов в связи с быстрым развитием технологий, а также их влиянием на уровень конкурентоспособности предприятия на рынке. Среди внутренних факторов основным является мотивация персонала. Тренинги, обучение, возможности индивидуального развития положительно влияют на работников. Таким образом, все эти потребности в развитии персонала составляют общую программу профессионального обучения персонала предприятия.

Не менее ответственным этапом формирования программы профессионального развития персонала является формирование бюджета. Основные факторы, влияющие на размер бюджета, являются потребности предприятия в профессиональном обучении персонала и уровень финансового обеспечения.

Важным этапом организации развития персонала на предприятии является выбор форм и методов обучения. К основным традиционным методам обучения на рабочем месте относятся:

- инструктаж;
- ученичество и наставничество;
- ротация, наставничество;
- метод осложненных задач.

Обычно, на предприятия пользуются наибольшей популярностью методы внутреннего обучения, то есть наставничество и ученичество. Развитие персонала непосредственно на предприятии является более эффективным, поскольку содержание обучения в таких случаях приспособлено к потребностям предприятия на данный момент. Однако, в некоторых случаях необходимо привлечение внешних консультантов. Ведь именно с их помощью работники могут получить совершенно новые знания, а, следовательно, и повысить конкурентоспособность предприятия. Проверка навыков и умений

персонала может проводиться в виде любой формы контроля знаний по окончанию обучения или непосредственно в процессе выполнения обязанностей и использования на практике полученных знаний. Потребность в профессиональном развитии персонала должна осуществляться на всех уровнях управления.

Список источников

1. Архипова, Н.И. Управление персоналом организации. Краткий курс для бакалавров. Учебное пособие / Н.И. Архипова, О.Л. Седова. - М.: Проспект. - 2016. - 214 с.
2. Аширов, Д. А. Управление персоналом / Д.А. Аширов. - М.: ТК Велби, Проспект. - 2016. - 432 с.
3. Бабосов, Е.М. Управление персоналом / Е.М. Бабосов, Э.Г. Вайнилович, Е.С. Бабосова. - М.: ТетраСистемс. - 2013. - 288 с.

РАЗДЕЛЕНИЕ ТРУДА В ОРГАНИЗАЦИИ

Бакун Д.А.

Никольская А.С.

**ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»**

Разграничение задач и обязанностей участников трудового процесса рассматривается как разделение труда. Необходимо добиться согласованности и слаженности действий всех участников коллектива, вовлечённых в общий трудовой процесс. Каждому работнику нужно отвести определённую часть общей работы коллектива.

Разделение труда может различным образом классифицировано. Так, разграничение отдельных видов работ с учётом их сложности представляет собой разделение труда по качественному признаку. В основу такого разделения положена необходимость учёта необходимых умений и компетенций, которыми должны обладать исполнители.

Определение необходимой пропорциональности между различными видами труда составляет основу разделения труда по

количественному признаку. Используя оба признака, можно на практике осуществить организацию труда в целом [1, с. 24].

Особую значимость разделение труда имеет на предприятиях производственной сферы на различных уровнях:

- предприятие в целом;
- участок;
- производственная линия;
- цех;
- бригада;
- звено.

С учётом разделения труда проводится проектирование и оснащение рабочих мест, установка основного и вспомогательного производственного оборудования, осуществляются мероприятия по охране труда и технике безопасности.

Исходя из разделения труда осуществляется поиск кандидатов на вакантные рабочие места, организуются процедуры собеседования с соискателями, отбора и устройства на работу. При необходимости новые сотрудники проходят обучение. Опытные члены трудового коллектива могут направляться на повышение квалификации и переобучение.

Рассматриваются 3 основных вида разделения труда.

Общее разделение труда включает разграничение различных направлений деятельности в масштабе страны. Например, сфера услуг, недропользование, аграрный сектор экономики, перерабатывающая промышленность, транспортная система.

Частное разделение труда включает разграничение направлений деятельности по отраслям экономики и по отдельным субъектам хозяйственной деятельности.

Внутри отрасли частное разделение труда реализуется через специализацию различных производителей на выпуске различных видов товаров [2, с. 55-57]. Единичное разделение труда предполагает разделение труда на уровне предприятия или производственного подразделения.

За счёт рационального разделения труда обеспечивается повышение производительности труда, снижаются непроизводственные затраты, предотвращаются аварии и осложнения.

Основные требования для совершенствования разделения труда: экономические, техно-технологические, психофизиологические, социальные. Для того, чтобы усовершенствовать разделение труда в организации необходимо определить нормы, формы, задачи разделения труда [3, с. 132-133]. Для предприятий зарубежных стран характерны при организации труда персонала экономия и четкое распределение рабочего времени [4, с. 134].

Список источников

1. Анохов, И.В. Разделение труда: учеб. пособие / И.В. Анохов. - Иркутск: Изд-во БГУ, 2019. - 543 с.
2. Иванова, Т.Ю. Теория организации / Т.Ю. Иванова, В.И. Приходько. - СПб.: Питер, 2018. - 270 с.
3. Игнатов, В.Г. Теория управления / В.Г. Игнатов, Л.Н. Албастова. - М.: ИКЦ «МарТ», 2009. - 464 с.
4. Кречетников, К.Г. Регламентация труда персонала в Японии / К.Г. Кречетников, О.Е. Власова, О.А. Причалова // Экономика и управление: анализ тенденций и перспектив развития: журнал, - 2015. - №23. - С. 105-109.

ПРОБЛЕМЫ ТРУДОУСТРОЙСТВА В ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКЕ

Боготоба Н.С.

Стадник А.М., канд. гос. упр., доцент

ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»

Для Донецкой Народной Республики проблема трудоустройства является важной.

Безработица – сложное социально-экономическое явление, при котором часть экономически активного населения, желающая найти работу, не может реализовать свою рабочую силу из-за отсутствия

подходящих рабочих мест и как следствие лишается своего основного дохода.

В Донецкой Народной Республике вопрос безработицы является немаловажным, так как в условиях формирования экономики Республики, государству необходим трудовой ресурс для развития не только экономических и социальных отраслей, но и в целом всей страны.

Рынок труда Донецкой Народной Республики начал формироваться в 2014 г. Это событие стало началом полномасштабного государственного строительства. Тогда перед молодёжью стала проблема, многие вчерашние выпускники вузов, не имеющие трудового стажа, оказались невостребованными.

По данным Республиканского центра занятости, на начало 2020 г. в территориальных органах по всей Республике стояло на учете 34 867 безработных, из которых 15,3 тысячи – это молодежь в возрасте до 35 лет. За этот период только 8 785 человек из 34,9 тысяч нашли работу. Ситуация с трудоспособностью молодежи в 2021 г. приведена на рис. 1.

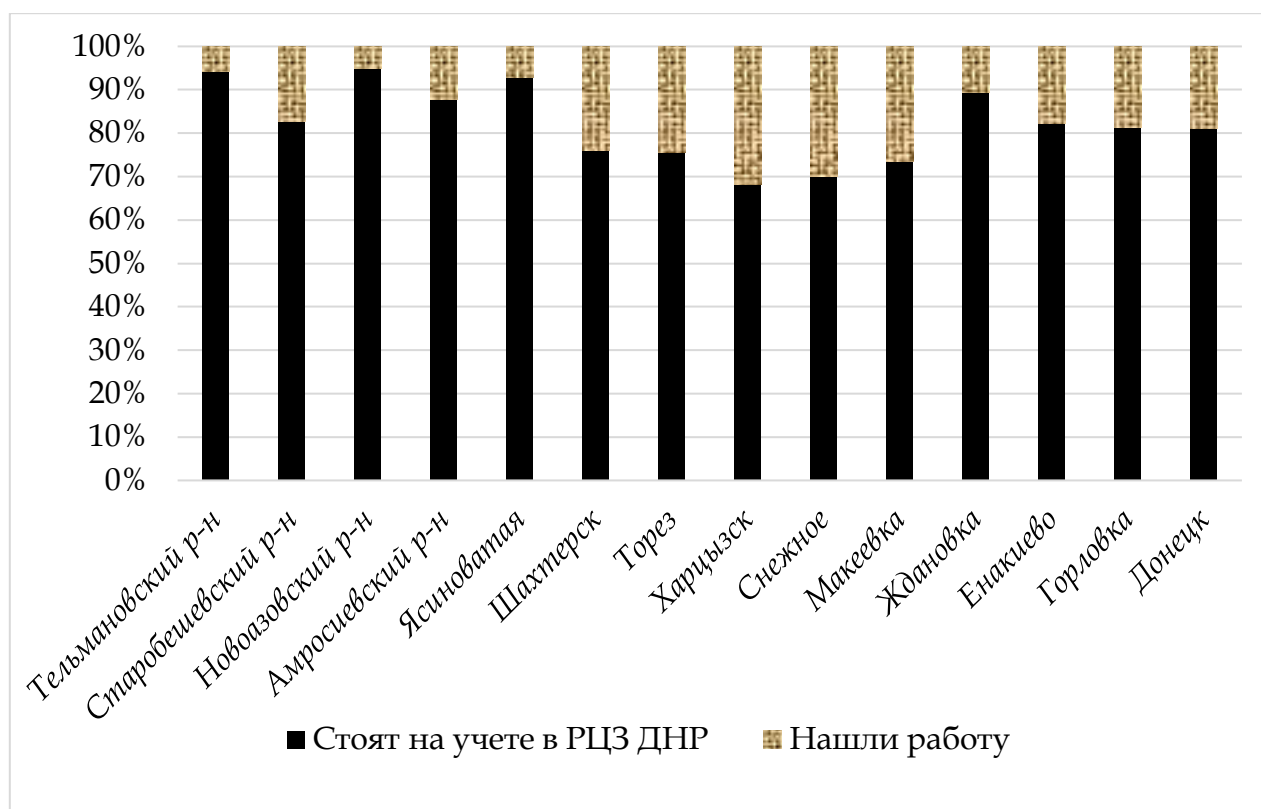


Рис. 1. Численность ищущих и нашедших работу в Донецкой Народной Республике, на 2020 г.

Исходя из этих данных можно увидеть, что и сейчас в Республике небольшой процент молодежи находит работу. Самый высокий показатель в городе Харцызске, из 414 человек, стоящих на учете в территориальном центре занятости, 194 человека нашли себе постоянную работу, что в процентном эквиваленте составляет 46,86%. Низкий результат в Новоазовском районе, где из 432 человек, стоящих на учете, нашли постоянную работу лишь 23 человека, это всего лишь 5,33%. В целом по Республике на начало 2021 года из 10258 человек, нашли работу 2458 человек, что составляет 23,96%.

Одной из основных причин того, что молодежь не может найти себе постоянную работу - это невысокая заработная плата молодым специалистам.

Средняя зарплата в Донецкой Народной Республике составляет 14997 рублей, по сравнению с соседней Российской Федерацией, этот показатель составляет 32972 рубля. Однако, сейчас Правительство Республики нацелено на поднятие социальных стандартов населения и повышение заработной платы.

Этот результат уже дал свои плоды. Так, по данным Государственной службы статистики Донецкой Народной Республики рост номинальной заработной платы вырос на 35,2%, а реальной на 13,9%. Такой рост стимулирует молодежь Республики оставаться и работать на территории государства.

Также одной из проблем является само трудоустройство, ведь сейчас при устройстве на работу необходим минимальный стаж работы. Этот вопрос рассматривается на государственном уровне. Так, в некоторых вузах практикуется распределение студентов для первичного устройства на работу. К примеру, можно взять Донецкий национальный медицинский университет им. М. Горького.

Такая практика положительно повлияет на качественный рост экономики Республики и как следствие повышение уровня жизни населения.

Таким образом, современные проблемы трудоустройства в Донецкой Народной Республике сейчас является важнейшим направлением государственной политики в области рынка труда. Ведь без стабильного притока рабочей силы в Республике будет невозможно проведение важных экономических и социальных реформ.

Список источников

1. Инфографические материалы Министерства экономического развития Донецкой Народной Республики [Электронный ресурс]. - Режим доступа: https://mer.govdnr.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=3831&Itemid=673
2. Нормативно-правовая база Республиканского центра занятости Донецкой Народной Республики [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://rcz-dnr.ru/normativnaya-baza.html>
3. Бабушкина, Т. Молодежь на рынках труда и образовательных услуг / Т. Бабушкина, М. Гарсия-Исер // Человек и труд. - 2004. - №6. - С. 40-43.

КАДРОВАЯ СТРАТЕГИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ**Бондаренко В.Э.****Юзык Л.А.**, канд. экон. наук, доцент

ГО ВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского»

Кадровое управление – это одно из главных направлений деятельности любой организации. От него зависит эффективность и конкурентоспособность компании. Кадровая стратегия предприятия – это система методов и средств, которые позволяют: анализировать текущее положение компании; определить приоритетные направления развития; планировать действия, необходимые для выполнения новых задач; разработать систему воздействия на подчиненных; создать условия для принятия своевременных и целесообразных кадровых решений; реализовать потенциал сотрудников для выполнения долгосрочных целей компании.

Многие руководители считают стратегическое управление персоналом элементом общей стратегии предприятия. Но практика показывает, что они могут взаимодействовать разными способами. В некоторых случаях менеджмент зависит от целей и задач бизнеса, интересы которого полностью подчиняют весь персонал организации. Другой путь – разработка общей и кадровой стратегий как единого

целого. При этом представители HR-службы, которые обладают высоким уровнем компетентности, решают приоритетные корпоративные задачи и принимают самостоятельные решения с точки зрения перспектив развития компании в целом.

Стратегия управления персоналом характеризуется следующими чертами: носит долговременный характер, что позволяет постепенно изменять мотивационные установки в коллективе и уделять внимание росту каждого сотрудника; формируется под влиянием многочисленных внешних и внутренних факторов; развивается в соответствии с общей стратегией бизнеса; направлена на достижение конкретных целей и включает сроки их достижения и показатели эффективности; служит базой для создания системы воздействия на человеческий ресурс. В качестве объектов стратегического управления выступают сами сотрудники, структура персонала компании и созданные в ней условия труда.

Кадровый менеджмент имеет свои особенности и зависит от специфики организации. Выделяют пять основных видов стратегий управления персоналом.

Предпринимательская стратегия: главная задача компании — быстро реализовать планы с высокой степенью финансового риска. Руководство заинтересовано в инициативных сотрудниках, которые легко идут на контакт и не боятся ответственности. Наиболее ценны специалисты, легко приспосабливающиеся к новым условиям, но имеющие долговременную ориентацию. При этом состав ведущих специалистов не претерпевает серьезных изменений. Работодатель использует материальные стимулы, ориентируясь на потребности подчиненных. Жесткие меры в таком коллективе практически не применяются, а работа каждого оценивается с учетом индивидуального вклада. Развитие личностных качеств происходит чаще всего путем наставничества и носит неформальный характер.

Стратегия динамического роста - для этого вида характерна меньшая степень риска. Текущие цели и возможные перспективы постоянно сопоставляются, что позволяет сформировать фундамент для будущей деятельности. Контроль и детальный анализ помогают своевременно корректировать планы. Такой бизнес заинтересован в отборе гибких и легко адаптирующихся к переменам сотрудников. При

этом они должны быть организационно закреплены. Ценятся специалисты, которые умеют взаимодействовать, выявлять проблемы и обоснованно рисковать. В подобной организации критерии оценки работы оговариваются заранее. Для лучших сотрудников предусмотрены различные формы служебного продвижения. В развитии личностных качеств приоритет отдается качественному росту компетенций.

Стратегия прибыльности - в данном случае управленческие процессы направлены на сохранение и поддержание достигнутого уровня прибыли. Как правило, этот вид используют компании с развитой административной структурой, системой процедурных правил, собственной базой нормативной документации. Менеджмент кадров направлен на повышение эффективности при минимальном уровне риска и финансовых затрат. Отбор специалистов происходит на основании жестких критериев. Размер вознаграждения зависит от личных заслуг и внутриорганизационных критериев. Оценка эффективности ориентирована на результат. В развитии личности внимание уделяется компетенциям в области поставленных задач.

Стратегия ликвидации используется в условиях ожидаемого падения показателей эффективности, ориентирована на устранение убытков и вероятное сокращение штата, характерна для компаний, планирующих продажу активов. Деятельности сотрудников не уделяют должного внимания. Менеджмент строится на удовлетворении текущих потребностей и производственной необходимости. Специалистов нанимают на непродолжительное время. Стимулирование в такой ситуации практически не предусмотрено. Размер оплаты растёт медленно, хоть и зависит от личных заслуг. Оценку деятельности производят исходя из управленческих критериев — она носит исключительно формальный характер. Возможность продвижения получают сотрудники с необходимыми в данный момент компетенциями. Развитие личности ограничено и подчинено служебной необходимости.

Циклическая стратегия направлена на спасение компании и подготовку фундамента будущей деятельности. Затраты максимально сокращаются, в штате остаются лишь те, кто готов к изменениям и ориентирован на глобальные цели. Финансирование работы с персоналом практически не производится. Компания заинтересована в

разносторонних специалистах, готовых ориентироваться на дальние перспективы. Оплата труда зависит от личных заслуг и представляет собой систему стимулов. Кадровые продвижения возможны, но претенденты отбираются очень тщательно.

Стратегия управления персоналом направлена на достижение следующих целей: обеспечивать потребность в персонале; прогнозировать изменения внешней и внутренней среды, влияющие на коллектив; определять уровень оплаты труда, необходимый для подбора, удержания и мотивации специалистов; развивать лидерство на ключевых должностях; создавать программы обучения сотрудников, обеспечивать повышение их квалификации; совершенствовать систему коммуникаций между руководителями и подчиненными, разными структурными подразделениями. определять наиболее эффективные способы борьбы с негативным восприятием перемен.

Список источников

1. Балабанова, Л.В. Управление персоналом на основе маркетинга: моногр. / Л.В. Балабанова, Е.К. Воробьева. – Донецк; ДонГУЭТ, 2004. – 212 с.
2. Как разработать стратегию управления персоналом [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.hr-director.ru/article/66541-opredelyaem-strategiyu-upravleniya-personalom>

КАЧЕСТВО ТРУДОВОЙ ЖИЗНИ НАСЕЛЕНИЯ В РОССИИ

Бражник Л.И.

Никольская А.С.

**ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»**

В повышении качества трудовой жизни заинтересованы все слои трудозанятого населения. Вопрос состоит в том, как создать все возможности, чтобы дать большую открытость активной энергии человека. Решение этой проблемы достигается за счет создания

определенного профессионального качества жизни, которое служит условием реализации потенциала личности. Создание этого качества - сложный и многомерный процесс, в котором взаимодействуют все элементы профессиональной жизни. Уровень качества профессиональной жизни зависит от трудовых отношений на предприятиях, где методы управления сотрудниками различаются.

Не все вопросы качества жизни на работе в достаточной степени разработаны. В частности, проблема оценки качества трудовой жизни в соответствии с концепцией достойной работы требует своего решения [1]. Пока нет единого мнения о методе измерения качества трудовой жизни. Причем ученые и исследователи сосредотачиваются исключительно на периоде активной работы, упуская из виду предыдущие периоды. Это также относится к периоду выхода на пенсию, когда жизнь не заканчивается, а наполняется новыми значениями. Внимание представителей различных наук к качеству жизни можно объяснить тем, что эта категория приобретает глобальный характер и становится главным критерием социального прогресса, указывая на сдвиг экономики в сторону человеческих потребностей и их гуманизации. Об этом свидетельствует тот факт, что качество жизни в программных и избирательных документах представителей разных партий становится первым направлением развития экономики.

С начала 1990-х годов здоровье населения России стало резко ухудшаться. Смертность увеличилась в 1,6 раза по сравнению с серединой 1980-х годов. из-за этого к 2012 году страна потеряла более 9 миллионов человек, в основном от болезней сердца и мозга. Таким образом, рождаемость упала более чем вдвое, в результате чего страна потеряла более 14 миллионов потенциальных граждан, которые еще не родились. Официально население с денежным доходом на душу населения ниже установленного прожиточного минимума в России составляет 18,9 млн. человек, а его доля в общей численности населения составляет - 14,1%. Значительное влияние на Россию оказал естественный прирост в 2014 г.

Борьба с бедностью является одной из важнейших стратегических задач демократического развития общества. Необходимо установить официальный статус малоимущей семьи, чтобы многие виды социальных выплат стали адресными. Это касается в первую очередь

детей и жилищно-коммунальных субсидий. По оценкам Международной организации труда (МОТ), только около 1/5 общего объёма социальных переводов в России приходится на семьи за чертой бедности [2]. Программа сокращения бедности должна быть реализована в контексте экономических и долгосрочных инвестиционных программ роста, денежно-кредитной стабилизации, занятости и создания рабочих мест.

Основываясь на разработке концепции качества трудовой жизни, можно сформулировать основные условия для дальнейшей реализации трудоспособности, без которых невозможно поддерживать высокий и стабильный уровень производства и обеспечивать хорошее качество продукции. Повышение качества трудовой жизни работников страны, а также увеличить качество трудовой жизни россиян до уровня, достигнутого развитыми странами, должны стать приоритетными задачами для политиков на всех уровнях управления.

Отдельные хозяйствующие субъекты, деятельность которых в условиях рыночной экономики нередко носит социальный характер, также должны стремиться к достижению этой цели. При разработке политики в области доходов следует рассмотреть два варианта. Первый касается развития исторических форм социальной защиты населения России, основанных на социальной справедливости, коллективных отношениях, равном доступе к образованию, здравоохранению и государственному уходу граждан от рождения до преклонного возраста. Второй вариант основан на сочетании принципов сбережений и распределения, которые проводят различие между социальной защитой богатых и бедных. В современной России наиболее актуальными проблемами повышения уровня и качества жизни остаются - обеспечение занятости, укрепление социальной защищённости населения, борьба с бедностью.

Качество профессиональной жизни может быть улучшено путём изменения всех организационных параметров, влияющих на людей, включая децентрализацию власти, участие в вопросах управления, образование, обучение руководителей высшего звена, навыков общения и социализации, кроме того, эффективное командное поведение. Все эти меры направлены на то, чтобы предоставить людям дополнительные

возможности для удовлетворения своих личных потребностей, тем самым повышая эффективность организации.

Список источников

1. Баташева, М. А. Качество трудовой жизни как показатель осуществления трудового потенциала / М. А. Баташева. // Молодой ученый. - 2015. - № 8 (88). - С. 471-474.

2. Спиридонов, С. П. Уровень жизни населения как основополагающий аспект качества жизни / С. П. Спиридонов // Актуальные вопросы экономических наук: материалы I Междунар. науч. конф. (г. Уфа, октябрь 2011 г.). - Уфа : Лето. - 2011. - С. 5-7.

**ГОСУДАРСТВЕННАЯ КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ: АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ**

Булавкин В.Е.

Никольская А.С.

**ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»**

Государственная кадровая политика рассматривается как деятельность по формированию требований к государственным и муниципальным служащим, их отбору, обучению, продвижению. Её основная задача заключается в привлечении, консолидации, интеграции и полноценном использовании высококлассных специалистов из федеральных и муниципальных ведомств, создании условий для реализации их профессионального потенциала и успешного выполнения служебных обязанностей. Кадровая политика направлена на обеспечение эффективной работы органов государственной власти и местного самоуправления.

Актуальность вопросов политики Российской Федерации в области подготовки и обеспечения высококвалифицированными кадрами определяется инновационным путём развития страны.

Большое количество научных работ со второй половины 1990-х годов до начала 21 века (С. В. Пирогов, В. И. Матирко, В. А. Козбаненко, А. В. Оболонский) и некоторые исследовательские проекты, проводимые крупными научными центрами (РАГС, Санкт-Петербургский государственный университет и др.), безусловно, должны способствовать развитию общественных дискуссий по формулированию кадровой политики.

Необходимо повышать авторитет и репутацию государственных служб и органов власти, создать соответствующие социально-экономические и социально-правовые условия, предотвратить коррупцию, «кумовство», ориентирование на привлечение недостаточно подготовленных работников, неспособных решать кадровые вопросы на высоком уровне.

Ставка на интеллектуального управленца, его способности, профессионализм и эффективные информационные технологии являются одним из основных способов улучшения кадровой работы административных органов в стране. В свою очередь, совершенствование систем управления, кадровой и организационной работы является важнейшим условием решения важных государственных задач России. Вопрос формирования высококачественной, узкоспециализированной государственной и муниципальной рабочей силы является одним из самых сложных вопросов в любой национальной системе управления. Здесь поднимаются неоднозначные вопросы, такие как совершенствование системы отбора персонала государственных и муниципальных служб, формулирование стандартов научной оценки, научный анализ потребностей в управленческих кадрах, формирование эффективных методов расстановки и продвижения персонала, повышение эффективности принятия кадровых решений и расширение публичности.

Работа административных органов основана на определённом подходе к решению кадровых вопросов. Он должен базироваться не столько на отборе «удобных» или на отборе «профессионалов», а на отборе квалифицированных экспертов. Однако такая сложная и важная задача выбора компетентных специалистов в повседневной практике часто реализуется только на основе личного опыта руководителя отдела или его кадровой службы. Этот опыт у всех разный, поэтому принципы

избрания государственных служащих и карьерных перемещений чиновников также различны. Именно поэтому подбор персонала предполагает разработку единой научно обоснованной, практически оправданной и юридически утвержденной кадровой политики, которая будет определять всю систему управления персоналом на территории Российской Федерации. В работе административного персонала государства ещё предстоит решить многие проблемы.

Список источников

1. Сморгунов, Л.В. Формирование, реализация и развитие системы кадровой политики субъекта Российской Федерации и эффективность государственного управления / Л. В. Сморгунов, В. Н. Котельникова. - Сыктывкар: Коми респ. академия гос. службы и управления, 2000. - 74 с.
2. Овсянко, Д.М. Государственная служба Российской Федерации : учебное пособие / Д. М. Овсянко. - Москва : Юристъ, 2008. - 446 с.
3. Радченко, А.И. Основы государственного и муниципального управления : системный подход : учебник / А. И. Радченко. - Москва ; Ростов-на-Дону : МарТ, 2007. - 605 с.

АКТУАЛЬНОСТЬ ПРОБЛЕМАТИКИ ИССЛЕДОВАНИЯ СУЩНОСТИ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ СОВРЕМЕННОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО УЧРЕЖДЕНИЯ

Буц А.Ю.

**Приходченко Т.А., канд. экон. наук, доцент
ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»**

Проблематика формирования корпоративной культуры является достаточно актуальной в условиях всевозрастающей рыночной конкуренции и требуют детальной проработки данной темы.

Основные направления изучения организационной культуры – это изучение её функций и содержания, диагностики, условий формирования и возможностей изменения в заданных параметрах. Из

российских авторов наиболее широко эти темы отражают И.В. Грошев, А.А. Краснослободцев [1], А.И. Пригожин [2], О.Г. Тихомирова [3], А.Н. Чаплина, Е.И. Шаталова и др.

Объектом исследования является процесс формирования корпоративной культуры. Предмет исследования – формы, методы, принципы формирования корпоративной культуры. Целью исследования является изучение теоретических основ, анализ состояния корпоративной культуры и обоснование рекомендаций по формированию эффективной корпоративной культуры.

Корпоративная культура и тот климат, который складывается в организации, оказывают самое непосредственное влияние на трудовую мотивацию работников. Следовательно, корпоративная культура определяет стратегию государственного учреждения; цели и средства ее достижения, а также критерии эффективности в достижении намеченных целей. Корпоративная культура обеспечивает более тесную коммуникацию между всеми сотрудниками государственного учреждения, основные посылки и теоретические положения, от которых отталкивается конкретный человек, и являющиеся общими для всех.

Для государственных учреждений Донецкой Народной Республики (далее – ДНР) актуальность темы совершенствования корпоративной культуры особенно велика, поскольку новые экономические преобразования нуждаются в формировании ценностных приоритетов на уровне общества и организаций. Так, по мнению многих ученых, недооценка организационной культуры, национальных особенностей менталитета негативно сказалась на первых результатах рыночных реформ в ДНР, а потому сегодня следует более внимательно анализировать возможности и ограничения преобразований, учитывая национальный фактор корпоративной культуры.

Также актуальность исследования заключается в том, что организационная (корпоративная) культура является основой жизненного потенциала организации. Ведь, особенности отношений между людьми, устойчивые нормы и принципы жизни и деятельности организации, образцы положительного и отрицательного поведения и многое другое, что относится к ценностям и нормам, имеют важное значение для эффективного управления. Если можно говорить, что организация имеет «душу», то этой душой является организационная

культура. Помимо известной трехуровневой глубины понятия «организационной культуры», мы считаем целесообразным говорить также о иерархии понятий: организационная, корпоративная культура и как надстройка выше перечисленного – предпринимательская.

В целом проблема исследования заключается в противоречии между необходимостью использования принципов формирования и развития корпоративной культуры именно для современных государственных учреждений Донецкой Народной Республики, и недостаточностью этого направления в отечественной теории управления организацией.

Результат исследования состоит в том, что, во всех цивилизованных странах наблюдается значительное усиление интереса к вопросам корпоративной культуры. Корпоративная культура объединяет все виды деятельности и все взаимоотношения внутри организации, делая коллектив сплоченным и производительным. Она создает внешний образ организации, формирует ее имидж, определяет характер отношений с общественностью. Корпоративная культура помогает концентрировать усилия на главных стратегических направлениях, определяемых в соответствии с основным предназначением организации.

Корпоративная культура – это система общественно-прогрессивных формальных и неформальных правил и норм деятельности, обычаев и традиций, индивидуальных и групповых интересов, особенностей поведения персонала данной организационной структуры, стиля руководства, показателей удовлетворенности работников условиями труда, уровня взаимного сотрудничества и совместимости работников между собой и с организацией, перспектив развития.

На корпоративную культуру человека оказывают влияние привычки и склонности, потребности и интересы, политические взгляды, профессиональные интересы, моральные ценности, темперамент.

Трудно найти организацию, которая не хотела бы обладать сильной организационной культурой. Только сильная культура способна создать то «социально-экономическое поле», которое обеспечит наивысшую производительность и работоспособность сотрудников. Однако одного желания мало. Корпоративной культурой нужно заниматься не менее серьезно, чем любыми другими аспектами деятельности организации. Необходимо уметь грамотно осуществлять диагностику

организационной культуры. Определять направления ее движения, анализировать факторы, оказывающие на нее наибольшее воздействие, осуществлять корректировку тех или иных элементов и параметров организационной культуры. Результаты проведенного исследования в ходе подготовки магистерской диссертации на тему «Совершенствование корпоративной культуры современного государственного учреждения» позволяют сделать следующие выводы:

1) Уточнено понятие «корпоративная культура», представляющая собой систему отношений людей, работающих в организации, выступающая, как совокупность ценностей, убеждений, а также норм, ролей, правил, которые направляют деятельность организации к достижению стратегических целей.

2) Обосновано, что в отличии от организационной культуры корпоративная культура, во-первых, объединяет интересы всех членов предприятия за счет формирования ощущения принадлежности, идентичности, вовлеченного в его дела и приверженности к нему, во-вторых, при соблюдении корпоративных традиций (обрядов, ритуалов, норм поведения, атрибутов др.) подтверждает причастность сотрудников к предприятию, в-третьих, проводит границы между «мы» (сотрудники предприятия) и «они» (сотрудники конкурирующих предприятий), обеспечивая лояльность, преданность, приверженность сотрудников конкретному предприятию.

3) Установлено, что для того, чтобы оценить корпоративную культуру организации, необходимо выделить ее духовную и материальную составляющую, первая обеспечивает формирование морально-этических ценностей и установок жизнедеятельности сотрудников, побуждающих потенциал интеллектуальной и духовной энергии человеческих ресурсов на эффективную реализацию ее миссии; вторая составляющая является условием реализации и поддержания ценностей, норм и общей идеологии, а так же комфортного пребывания сотрудников в корпоративном пространстве.

4) Рассмотрены различные типологии корпоративной культуры, согласно которым можно утверждать о неоднозначности подходов к выделению компонентов корпоративной культуры, что приводит к разрозненности предлагаемых методик, которые зачастую не позволяют провести комплексную диагностику организационной культуры.

Список источников

1. Грошев, И. В. Организационная культура : учебник / И. В. Грошев, А. А. Краснослободцев. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2013. – 535 с.
2. Пригожин, А. И. Методы развития организаций / А. И. Пригожин. – М. : МЦФЭР, 2003. – 864 с.
3. Тихомирова, О. Г. Организационная культура: формирование, развитие и оценка : учебное пособие / О. Г. Тихомирова. – Санкт-Петербург : ИТМО, 2015. – 427 с.

УПРАВЛЕНИЕ АДАПТАЦИЕЙ ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ

Быков И.А.

Ляхова Л.С., канд. экон. наук, доцент

ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»

Персонал является одним из ключевых ресурсов предприятия, от эффективности использования которого зависят результаты всей его деятельности. Задачей руководителей предприятий и организаций, независимо сферы деятельности, является формирование и своевременное обновление трудового коллектива, способного обеспечить реализацию основных целей и планируемых результатов деятельности. Адаптация новых работников имеет большое значение для предприятия. Работник, которому на предприятии не уделяется должное внимание на начальных этапах его деятельности, начинает испытывать чувство стресса и собственной невостребованности, от чего снижается результативность его труда. Актуальность проблемы обусловлена тем, что от качества управления адаптацией персонала зависит как успешная, эффективная деятельность сотрудников, так и предприятия в целом. Вопросам адаптации персонала посвящено значительное количество работ учёных и специалистов, в том числе Беляцкого Н.П., Гришнова А.А., Дятлова В.А, Есениновой Н.И., Кибанова А.Я., Магуры М.И, Савченко В.А., Травина В.В. Учитывая особенности каждого из предприятий и работающих на них людей, а также постоянно

меняющиеся условия их взаимодействия, процесс управления адаптацией персонала требует постоянного совершенствования.

Процесс адаптации персонала занимает важное место в системе кадровой работы на предприятии. Приспособление, «притирка» между сотрудником и организацией основаны на том, что работник постепенно включается в работу организации, более точно и правильно понимает стоящие перед ним задачи, которые он должен выполнять на новом рабочем месте. Много зависит от того, какие отношения новый работник наладит с участниками коллектива.

Следует отметить, что на успешность адаптации персонала влияет ряд факторов, как внешних (к которым адаптируется субъект), так и внутренних (характеризующие адаптанта). Учет этих факторов необходим для формирования групп адаптантов и разработки индивидуальных планов адаптации и профессионального развития персонала. Независимо от того, что существуют различные виды и этапы адаптации персонала, на предприятии должна быть налажена единая система управления адаптацией. Необходимость эффективного управления адаптацией персонала предприятия обоснована теорией и практикой. Детальное изучение и разрешение проблем адаптации персонала предприятия обеспечит эффективность его функционирования, привлечение новых кадров, успешную реализацию внутренней политики и сплочение трудового коллектива.

Формы и методы управления адаптацией персонала должны формироваться с учётом: вида деятельности предприятия; потребностей производства; финансового состояния предприятия; стратегии развития предприятия (конкретного ее этапа); категории работника, уровня первоначальной (базовой) подготовки сотрудника.

Главной задачей управления адаптацией является уменьшение неблагоприятных моментов, которые неизбежно возникают во время приспособления нового сотрудника к условиям незнакомой внутренней и внешней среды. Наиболее существенных причины, обуславливающие низкий уровень адаптации персонала предприятия:

- недостаток специальных знаний и навыков, необходимых адаптанту для выполнения профессиональных обязанностей;
- отсутствие необходимой информации о предприятии и требованиях к выполнению работы;

- непонимание поставленных перед адаптируемым сотрудником задач или способов их выполнения;
- несоответствие стиля поведения и личностных качеств адаптанта выполняемой деятельности;
- противоречия между личными убеждениями и взглядами адаптируемого сотрудника и корпоративной культурой;
- противодействия других сотрудников организации.

Опыт управления персоналом отечественных организаций свидетельствует о том, что процесс адаптации сотрудников может быть, как управляемым, так и стихийным. Однако, практически все исследователи согласны с тем, что управляемая адаптация персонала имеет наибольшую степень эффективности.

Список источников

1. Ляхова, Л.С. Управление адаптацией персонала в рыночных условиях/ Л.С. Ляхова // Управление в условиях глобальных мировых трансформаций: экономика, политика, право: сборник научных трудов. – Севастополь: РИБЕСТ, 2019. – С. 223-226.

СТИЛИ ЛИДЕРСТВА

Варганова А.А.

Баранник Ю.Г., канд. экон. наук, доцент

**ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»**

Лидерство представляет собой особую форму управленческого воздействия, способность вдохновлять людей на достижение поставленных целей. Люди готовы поддержать лидера, поскольку в его действиях они видят возможность решения их проблем, реализовать их планы и возможности. Для того, чтобы кого-либо признали лидером, необходимо обладать определёнными качествами. Из них наиболее важные:

умение воспринимать конструктивную критику;

готовность поддержать разумную инициативу;
способность идти на риск, в том числе на личный риск;
умение действовать в сложных ситуациях;
способность сохранять уверенность в себе и хладнокровно переносить стрессовые ситуации;
умение добиваться конкретного результата;
расчётливость в принятии решений;
умение наладить деловые и доброжелательные отношения с единомышленниками.

В число основных задач лидера входят мотивация и стимулирование участников группы, создание необходимых условий для реализации намеченных планов и программ, обеспечение необходимыми средствами и ресурсами. Действуя подобным образом, лидер приобретает возможность воздействовать на поступки и настроения людей. Другими словами, он получает власть.

Учёными и специалистами используются различные определения понятия «власть». Представители психологических трактуют власть как определённую энергию, которой владеет личность, благодаря чему люди добровольно или вынужденно выполняют поставленные перед ними требования. Представители социологических наук рассматривают власть как определённую форму социального взаимодействия. При этом заранее оговаривается результат, который должен быть достигнут, исходя из интересов носителя власти.

Лидер, как носитель власти, использует в своей управленческой деятельности определённые способы и приёмы, которые составляют стиль лидерства. Можно выделить три основных стиля:

1. Авторитарный стиль. От подчинённого в безапелляционной форме требуется выполнение определённых действий с целью получения необходимого результата. Мнение самого подчинённого во внимание не принимается, его попытки действовать самовольно, без одобрения руководителя, жёстко пресекаются.

2. Демократический стиль. Руководитель старается заручиться согласием других работников. Мнение каждого если и не учитывается, то хотя бы выслушивается.

3. Либеральный стиль. Подчинённые обладают высокой степенью самостоятельности. В решение многих вопросов лидер не вмешивается и

даёт возможность остальным разбираться самостоятельно. Мнение лидера может не совпадать с позициями других сотрудников.

Чтобы остановиться на каком-то конкретном стиле лидерства, нужно принять во внимание:

1. Сущность обсуждаемой проблемы.
2. Внутренние и внешние факторы.
3. Состав коллектива.

Список источников

1. Маслова, Е.Л. Менеджмент: Учебник для бакалавров / Е.Л. Маслова. - М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 2015. - 336 с.
2. Семенов, Л. К. Теория менеджмента: Учебник / Л. К. Семенов, В. И. Набоков. М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2015. - 492 с.
3. Веснин, В.Р. Основы менеджмента: Учебник / В.Р. Веснин. - М.: Проспект, 2017. - 320 с.

ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ ОПЛАТЫ И СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДА ГОСУДАРСТВЕННЫХ ГРАЖДАНСКИХ СЛУЖАЩИХ

Васильева Н.А.

Котов Е.В., канд. экон. наук, ст. науч. сотр.

ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»

Анализ существующих гарантий государственных гражданских служащих, которые являются основными при формировании системы их стимулирования, позволяет выделить экономические и неэкономические методы стимулирования государственных гражданских служащих.

Экономическое стимулирование базируется на материальных интересах служащих. Исходным его положением является формирование доходов данной категории работников зависимо от вноса в общий результат работы органов государственного управления.

Главное место в экономическом стимулировании уделяется материальному вознаграждению, которое базируется на экономическом законе распределения материальных благ в соответствии с количеством и качеством труда, которое прямо либо непосредственно выражается в денежном выражении.

Поэтому экономическое (материальное) стимулирование можно представить в виде материально-денежного и материально-социального стимулирования.

Существующие в демократических странах мира системы государственной службы условно разделяются на закрытые и открытые. Примерами закрытых систем является Франция и Япония.

Для закрытой (европейской) модели государственной службы характерны следующие черты:

- государственная служба в обществе разделена на главные классы (высший, средний, нижний) зависимо от образовательных уровней;
- определенные ограничения мобильности служащих в структуре государственной службы;
- элита на высших уровнях государственной службы имеет высокий уровень престижа и статуса;
- политическая нейтральность и социальная защищенность, уверенность в работе;
- опыт и уровень квалификации как основа для повышения по службе;
- строгий кодекс поведения и морали.

Примером открытой системы государственной службы являются Соединенные Штаты Америки.

Для открытой системы государственной службы характерны следующие черты:

- предоставление полномочий, необходимых для выполнения управленческих функций;
- уверенность в служащих, которые ее осуществляют;
- применение методик оценки показателей деятельности;
- система заслуг как критерий для продвижения по службе;
- возможность увольнения за недостаточные показатели деятельности [1].

Опыт государственной службы зарубежных стран показывает, что эффективными могут выявиться всяческие системы оплаты труда госслужащих.

В Германии вопросы оплаты труда чиновников регулируются законом. Оклады устанавливаются от места и срока службы.

Во Франции размер оплаты труда государственного служащего устанавливаются зависимо от наличия диплома, который свидетельствует о наличии определенной степени квалификации, так как вся система тарифных ставок привязана к дипломам и свидетельствам, которые предъявляются в момент зачисления на государственную службу.

В Англии, Соединенных Штатах Америки, Франции минимальная заработная плата первого разряда государственных служащих устанавливается в соотношении к среднему уровню труда в частном секторе.

В Российской Федерации размер денежного содержания лиц, которые занимают должности в органах государственного и муниципального управления, устанавливается за фактически выполненную работу и является нормированной величиной, которая ограничивается законодательством субъекта Российской Федерации. Денежное содержание выплачивается исключительно в денежном выражении. Эквивалентом денежного содержания не может быть стоимость предоставляемых без оплаты товаров, продуктов и услуг, ценных бумаг и других предметов. В состав денежного содержания госслужащего входят:

- должностной оклад;
- стимулирующие выплаты;
- компенсационные выплаты;
- социальные выплаты.

В структурном плане в сфере государственной службы в зарубежных странах выделяют чаще три уровня: общегосударственный (центральный), региональный и уровень органов местного самоуправления.

Например, во Франции на общегосударственном уровне Парламент утверждает Общее положение о государственной службе и определяет, какие должности входят в круг полномочий Президента и

правительства, какие категории чиновников могут назначаться другими органами.

Президент утверждает декреты по вопросам государственной службы, осуществляет назначение высших должностных лиц (государственные советники, послы, руководители академий, префекты и др.). Премьер – министр несет непосредственную ответственность за работу государственной службы на региональном уровне. Управление государственной службой осуществляют префекты, а на уровне органов местного самоуправления создана сеть полугосударственных, полубюджетных органов, таких как Генеральный совет, Территориальная громада, Паритетный административный комитет для согласования актов, которые касаются государственной службы и интересов государственных служащих и др.

В других странах существует своя специфика, хотя действует точно такая же схема организации государственной службы с распределением на ряд уровней. В большинстве стран существуют специализированные органы управления государственной службой [2].

В опыте зарубежных стран организация премирования государственных служащих, как основного фактора стимулирования персонала, имеет свои особенности и заслуживает внимания. При условии, когда необходимый темп работы и интенсивность труда обеспечиваются самой его организацией, работника не нужно премировать за выполнение и перевыполнение плановых показателей. Выполнение обеспечивается системой управления, а перевыполнение никому не нужно.

Поэтому в стимулировании труда акцентируют внимание на повышение профессионального мастерства, раскрытии и максимальном использовании интеллектуального потенциала госслужащих, их инициативы и творчества.

Так, в Российской Федерации денежное содержание является основным средством материального обеспечения и стимулирования служебной деятельности государственного гражданского служащего. Однако, в законодательстве России предусмотрено установление особых условий оплаты труда.

Установление особых условий оплаты труда основано на оценке специальных показателей эффективности и результативности

деятельности органов государственного и муниципального управления и государственных гражданских служащих.

При определении показателей эффективности и результативности профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих необходимо, чтобы они, с одной стороны, были связаны с показателями эффективности и результативности деятельности органа государственного и муниципального управления в целом, а с другой – максимального отображали степень вноса конкретного служащего в достижение конечных результатов, определенных целей и задач.

Список источников

1. Алехина, О.Е. Стимулирование развития работников организации / О.Е. Алехина // Управление персоналом. – 2006. – № 1. – С. 50-52.
2. Белкин, В. Мотивы и стимулы труда / В. Белкин, Н. Белкина // Социальная защита. – 2005. – № 7. – С. 44-47.

МОТИВИРУЮЩАЯ РОЛЬ ОПЛАТЫ ТРУДА В СИСТЕМЕ ОЦЕНКИ РЕЗУЛЬТАТОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПЕРСОНАЛА

Волкова А.А.

Сердюк О.Ю., канд. экон. наук, доцент

ГОУ ВПО «Донецкий национальный университет»

Актуальность темы исследования определяется тем фактом, что на всех этапах экономического развития оплата труда была одним из основных инструментов материального стимулирования работников и элементом мотивационного механизма трудовой деятельности. От рациональной организации системы оплаты труда зависит экономическая эффективность организации, как отдельной трудовой организации, так и качество трудовой жизни населения.

Характер стимулирования труда через систему его оплаты также определяет социально-психологический климат трудового коллектива. Поэтому вполне естественно принять решение о совершенствовании

механизма планирования и использования фонда оплаты труда с точки зрения каждой из сторон социально-трудовых отношений: государства, работодателя и работника.

Мотивирующую функцию оплаты труда рассматривали многие экономисты, такие как Брезницкий К.Ф., Иляш А.И., Лайкам К.Э., Кулешов В.В. и другие, однако тема исследования все еще оставляет большой простор для дальнейшего изучения.

Целью исследования является изучение теоретических аспектов в определении роли оплаты труда в системе оценки персонала организации.

Результаты исследования. Развитие цифровой экономики радикально изменило систему оплаты труда. Самофинансирование хозяйствующих субъектов пришло на смену централизованному распределению средств. Организация стала источником средств для выплаты заработной платы сотрудникам. Фонд оплаты труда на сегодняшний день - это часть дохода владельца средств производства, расходуемая им на оплату труда наемных работников в соответствии с условиями найма и результатами труда. Следовательно, компания несет значительные расходы на оплату труда сотрудников. Поэтому, в современных условиях, руководство предприятия вправе требовать от сотрудников высокой квалификации, которая ведет к эффективной деятельности [2, с. 147].

В современных условиях активизация оценки труда представляет собой комплекс мероприятий по совершенствованию моральных и материальных форм стимулирования труда, процесса организации труда и социального партнерства.

Реализация последнего учитывает, что человеческий фактор менеджера остается решающим в его реализации, характеризуется повышением внимания к личности сотрудника и поиском новых стимулов в зависимости от состояния рынка труда, уровня и характера занятости (безработицы), острота социальной напряженности в общественном сознании и психологии граждан.

Каждый человек, так или иначе вовлеченный в производственный процесс, руководствуется в своей работе определенным набором мотивов. Этот комплекс специфичен для каждого работника, хотя и развивается под влиянием социальных процессов, происходящих в

данном трудовом коллективе и в обществе в целом. Повышение квалификации можно рассматривать как элемент мотивации [1, с. 265].

По характеру кооперативного и конкурентного поведения трудовая мотивация, в силу своей индивидуальности, носит скорее конкурентный характер: каждый сотрудник стремится либо максимизировать свой личный успех (мотив индивидуализма), либо максимизировать свое превосходство (мотив соперничества). Поэтому работа носит объективно конкурентный характер.

По мнению авторов, для сотрудника личный успех связан с размером заработной платы, уровнем его оценки руководством и уровнем квалификации. Экономическая мотивация, в силу своего коллективного начала, присуща кооперативному поведению: каждая хозяйствующая команда стремится либо свести к минимуму разницу между собственным успехом и успехом лидера, либо максимизировать общий успех.

Если в той или иной группе сотрудников преобладают индивидуалистические мотивы, то, скорее всего, в коллективе разовьется эгоистический стиль поведения [2, с. 163].

Отношение человека к трудовым процессам определяется множеством стимулов со стороны руководства в их различных сочетаниях, которые в совокупности составляют механизм трудовой мотивации. Он содержит: внутренние мотивы, определяемые предрасположенностью человека к работе; внешние положительные мотивы, которые вызывают положительную реакцию и побуждают к работе, и внешние отрицательные мотивы, которые вызывают отрицательную реакцию и как бы принуждают к труду [3, с. 167].

Согласно ст. 139 ТК РФ, средний заработок включает в себя все выплаты, предусмотренные системой оплаты труда, которая применяется на предприятии. К ним относятся: должностной оклад или тарифная ставка; доплаты и надбавки; стимулирующие выплаты, премии; районные коэффициенты и процентные надбавки.

Таким образом, выплата может быть включена в расчет среднего заработка только в том случае, если она указана в коллективном договоре.

Система премирования зависит от кадровой политики конкретного предприятия. Некоторые компании выплачивают бонусы ежемесячно, другие ежеквартально, а третьи могут вообще их не выплачивать. Если

компания действительно практикует поощрения, то они обязательно должны быть прописаны в трудовых и коллективных договорах, а также в соответствующем положении о премиях в организации. В нем как раз и фиксируются их размер и условия.

Согласно ст. 129 ТК РФ, заработная плата работника включает стимулирующие выплаты, которые могут включать доплаты и надбавки, а также премии. Если по каким-либо причинам доплаты не отражены в трудовом договоре, заключенном между работником и работодателем, то налогоплательщик не имеет права относить их к затратам на оплату труда, то есть учесть их для целей налогообложения прибыли невозможно.

В свою очередь, отсутствие технически отсталых рабочих мест и ориентация трудовых мотивов на высококвалифицированный труд способствуют преодолению социальных трудностей, связанных с возникновением безработицы в рыночных условиях: высококвалифицированный работник легче освоит новое рабочее место или новую профессию.

С другой стороны, достаточно высокий уровень удовлетворенности работников заработной платой может быть связан с повышением экономической мотивации. В этих условиях страх потерять достигнутое улучшение вполне понятен. В этом случае возможность потери заработной платы усиливает внешний положительный мотив «удовлетворенность заработной платой» [1, с. 168].

Однако в условиях приоритета в оплате труда количественных результатов у работника возникает желание не отставать от других в выполнении производственных показателей, что приводит к снижению уровня качества труда. Состояние мотивационного комплекса трудового коллектива во многом определяет политику предприятия в области промышленного, научно-технического и социального развития.

Также необходимо рассмотреть роль заработной платы в управлении квалификацией персонала с точки зрения одной из теорий мотивации. Изучение проблемы стимулирования производительного труда напрямую связано с теорией потребностей, интересов, стимулов, обеспечивающих и усиливающих зависимость доходов работников от их квалификации.

На наш взгляд, теория мотивации, разработанная А. Маслоу (1940 г.), является наиболее интересной, поскольку она наиболее полно учитывает потребности людей, мотивирующие их к деятельности. Именно изучение этих потребностей поможет нам выбрать правильные мотивы, с помощью которых можно повлиять на личную заинтересованность сотрудников в профессиональном развитии. Данная теория основана на том, что работника побуждает стремление к удовлетворению своих потребностей, имеющих иерархическую структуру и которые могут быть упорядочены по мере возрастания их важности для человека [4, с. 34].

В соответствии с данной теорией можно выделить такие формы результата трудовой деятельности, которые влияют на размер и характер оплаты труда. Исходя из этого качество результатов трудовой деятельности персонала во многом зависит от профессиональных потребностей человека, что приведено в табл. 1.

Таблица 1

Влияние трудовой мотивации на качество
трудовой деятельности персонала

Группы потребностей	Формы результата трудовой деятельности
– потребности физиологические	– материальное благополучие
– потребности безопасности	– благоприятный социально-психологический климат трудового коллектива
– потребность принадлежности и причастности	– профессионально-квалификационное развитие
– потребность признания и самоутверждения	– профессиональная карьера
– потребность самовыражения	– при хорошей работе, получить отпуск, уходить раньше с работы и др.

Таким образом, оплата труда, являясь формой поощрения оценки персонала, под влиянием и воздействием системы потребностей и интересов конкретно влияет на достижение желаемых целей, задач и результатов, поскольку оплата труда, а точнее, ее размеры, поставлены в прямо пропорциональную зависимость от количества и качества труда работника - субъекта трудового процесса и его трудовой деятельности.

Однако, если работник не обладает определенным уровнем квалификации, то оплата его труда не может адекватно повлиять на достижение удовлетворения потребностей. Следовательно, независимо от выбранной формы оценки персонала, оплата труда как форма вознаграждения персонала, влияет на достижение поставленных целей и необходимых результатов, что и обосновывает роль оплаты труда в системе оценки персонала.

Список источников

1. Адамс, Б. Эффективное управление персоналом / Б. Адамс. - Пер. с англ. А.Г. Вронская. – М.: АСТ; Астрель, 2018. – 362 с.
2. Асалиев, А.М. Экономика и управление человеческими ресурсами: учеб. пособие / А.М. Асалиев, Г.Г. Вукович, Т.Г. Строителева. – М.: Инфра-М, 2017. – 240 с.
3. Иляш, А.И. Социально-экономические основы оплаты труда в РФ и за ее пределами / А.И. Иляш, М.В. Дошак // Научный вестник. – 2017. – № 17. – С. 165-168.
4. Майорова, М.И. Моделирование систем управления персоналом/ М.И. Майорова // Человек и общество. – 2017. – № 2 (3). – С. 33-35.
5. Федотов, М.С. Понятие и функции оплаты труда / М.С. Федотов// Молодой ученый. – 2020. – № 20 (310). – С. 456-460.

РОЛЬ УРОВНЯ ОБРАЗОВАНИЯ В ЖИЗНИ ОБЩЕСТВА И ГОСУДАРСТВА

Гервиц Д.Д.

Петенко А.В., канд. экон. наук, доцент

**ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»**

«Человек рождается как биологическое существо. Чтобы он стал личностью, его нужно воспитать. Именно воспитание облагораживает его, прививает необходимые качества» [4]. Данная цитата служит

хорошим вступлением к нашему рассуждению на тему воспитания. Человек – маленькая, но такая необходимая единица в системе общества. Каждый из нас на протяжении всей жизни «строит» себя как личность, собирая по крупицам личные качества и поддаваясь влиянию окружающей среды.

Воспитание представляет собой целенаправленный и организованный процесс формирования личности, заключающийся в передаче накопленного опыта от старшего поколения к младшему [1]. Мы получаем воспитание в семье, школе, университете.

Воспитание и обучение представляют собой разные, но взаимосвязанные стороны единой педагогической деятельности, и обе они в действительности практически всегда реализуются совместно, так что отделить обучение от воспитания, как процессы и результаты, не представляется возможным.

Обучение, в свою очередь, представляет собой специально организованный, управляемый процесс взаимодействия преподавателей и студентов (педагогов и учеников), направленный на усвоение знаний, умений, навыков, формирование мировоззрения, развитие умственных сил и потенциальных возможностей обучаемых, закрепление навыков самообразования в соответствии с поставленными целями [2].

Считается, что чем воспитаннее человек, тем больше он способен к обучению. Воспитанные люди часто любознательны и имеют широкий кругозор, что в совокупности постоянно подталкивает их к саморазвитию.

Проблема воспитания и обучения существует и в современном мире. Во-первых, изначально подход к воспитанию нового поколения отдается на самотек. Немногие из родителей имеют знания в области детской психологии и педагогики, что часто приводит к методу воспитания «как-нибудь сам вырастет». Разумеется, мы не виним представителей старшего поколения в этом, а лишь даем направление для совершенствования.

Понимание основ и особенностей детской психологии будет способствовать более качественному воспитанию, так как многие вопросы для родителей будут открыты для решения. Во-вторых, многие недооценивают роль воспитания. Оно создает некую устойчивую почву и направляет вектор развития индивида.

Человек обучается на протяжении всей своей жизни. Период обучения в школе и университете является обычным для многих людей. В современном мире вопрос образования все еще остается открытым. Мы добились того, чтоб образование стало общедоступным и, по возможности, бесплатным, но качество образования все еще остается открытым вопросом. То, какими будут специалисты по окончании процесса своего обучения в университете, зависит наполовину от самих обучающихся, наполовину – от их преподавателей.

Методы обучения и воспитания, как правило, различны. Обучение имеет дело с познавательными процессами ребенка, а воспитание – с чувственными и межличностными отношениями. Методы обучения включают в себя приемы передачи знаний от одного человека к другому а также формирование у обучаемого умений и навыков, в то время как методы воспитания касаются передачи социальных ценностей и социальных установок, а также чувств, норм и правил поведения. Методы обучения основаны на восприятии и понимании человеком предметного мира, материальной культуры, а методы воспитания – на восприятии и понимании человека человеком, человеческой морали и духовной культуры [3]. Таким образом, на конечный результат (а именно – на выпуск новых кадров на рынок труда) влияют две вещи: воспитание и образование. Для общества важно, чтоб эти два процесса шли рука об руку. Что может быть приятнее, чем мягкий менталитет и образованные люди в окружении? Вопрос риторический.

Однако стоит заметить, что модель исключительно образованного и воспитанного общества в одинаковой степени является утопией на современном этапе развития общества. Да и самому государству нужно выдерживать баланс между теми, кто имеет высшее образование, и теми, кто получил только базовое. Это связано с тем, что для обеспечения жизнедеятельности всего механизма государства необходимо задействовать людей разных профессий (следовательно, и разного уровня образования). Именно поэтому, когда происходит численный перевес в профессиях, которые можно получить только в вузах, государство стимулирует общество и повышает привлекательность более низкого звена в системе образования – колледжи, техникумы и т.д. Обычно это осуществляется путем предоставления большего количества бюджетных мест и стипендиальных выплат.

Подведем итоги:

1. Воспитание и образование важны в равной степени и оказывают влияние не только на индивида непосредственно, но и на общество, так как человек будет постоянно контактировать с другими людьми, транслировать свои знания, навыки и мировоззрение.

2. Для налаженной работы государства и функционирования общества необходимо соблюдать баланс между «вузовскими» профессиями и рабочими. Значительный перевес в каждую из сторон не даст положительного эффекта.

Список источников

1. Основные категории педагогики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://lektsii.org/7-68024.html>.

2. Педагогический словарь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://rus-pedagog-dict.slovaronline.com/516>

3. Предмет психологии воспитания и обучения [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://studopedia.ru/11_134250_predmet-psihologii-vospitaniya-i-obucheniya.html.

4. Подласый И. П. Педагогика начальной школы. Учебник / И. П. Подласый. – Москва: Высшее образование, 2018. – 463 с.

ВЛИЯНИЕ СИТУАЦИОННЫХ СТИЛЕЙ ЛИДЕРСТВА НА РАЗВИТИЕ ПОДЧИНЁННЫХ

Громоздова Р.А.

Киселева А.А., канд. экон. наук, доцент

**ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»**

Лидерство – это процесс, с помощью которого руководитель может направлять, влиять на поведение и работу других людей для достижения конкретных целей в данной ситуации. Лидеры необходимы для разработки будущих видений и мотивации членов организации.

По словам Кита Дэвиса, «Лидерство – это способность убеждать других с энтузиазмом стремиться к определенным целям. Именно человеческий фактор связывает группу воедино и мотивирует ее к достижению целей» [1].

Теория ситуационного лидерства предполагает, что лидер должен изменить свой стиль лидерства в соответствии с ситуацией и окружающей средой. Лидерам при выборе того или иного стиля лидерства, также необходимо учитывать уровень квалификации и профессионализма своих подчиненных.

Для отечественной теории и практики управления персоналом представляет научный интерес исследование влияния стиля лидерства на подчиненных.

В организационном контексте менеджер является не только начальником для своей команды подчиненных, но и их лидером. Это означает, что как руководитель он должен убедиться, что подчиненные работают слаженно как единое целое для достижения целей отдела или предприятия. И если возникает проблема, менеджер должен взять на себя ответственность за ее решение как лидер.

Менеджер гарантирует, что каждый член в команде коллективно работает на достижение общей цели. При этом иногда вклад каждого члена команды в достижение общего результата не равнозначен. Некоторые сотрудники работают с большей отдачей, а некоторые с меньшей, что часто приводит к дисбалансу и негативу в команде и рабочей среде.

Именно стиль лидерства, практикуемый менеджером, в значительной степени способствует или препятствует возникновению такой ситуации. В каждой команде есть люди, которые имеют разный уровень компетентности и приверженности работе, которую они делают. Некоторые из них самостоятельно проявляют высокую активность, а другие нуждаются в стимулировании, подталкивании. В любом случае роль менеджера как лидера становится все более важной, поскольку он должен проявлять гибкость в рамках выбранного стиля лидерства, и использовать все разнообразие имеющихся управленческих инструментов, при взаимодействии с каждым подчиненным.

Стиль лидерства и возможности развития подчиненных находятся в тесной взаимосвязи. Это показано на примере четырех ситуационных стилей лидерства, определенных Полом Херси и Кеном Бланшардом [3].

1. Директивный стиль или «Лидерство путём приказа». Применяя данный стиль, лидер отдает подчиненным определенные распоряжения, указания и наблюдает за их выполнением. В данном случае основной метод лидерства – жесткая постановка целей и приказы.

2. Наставнический стиль или «Лидерство путём продажи идей» – предполагает совмещение высокой ориентированности на задачу и на людей. Руководитель дает указания и следит за выполнением заданий, но при этом объясняет принятые решения подчиненному, предлагает высказывать свои идеи и предложения.

3. Поддерживающий стиль или «Лидерство путём участия в организации процесса работы» – подразумевает высокую ориентацию на людей и низкую на задачу. Лидер поддерживает и помогает своим подчиненным в их работе. Лидер участвует в процессе принятия решений, но решения принимаются в большей степени подчиненными.

4. Делегирующий стиль или «Лидерство путём делегирования». Используя данный стиль, лидер передает полномочия, права и ответственность другим членам команды.

Каждому из представленных уровней соответствует определенный стиль лидерства. Специалисты в области управления персоналом утверждают, что менеджер как лидер должен быть партнером на пути развития своих подчиненных.

Таким образом, в ходе выполнения управленческих функций лидеры должны быть осведомлены о своем окружении и чувствительны к способностям и мотивам своих подчиненных, чтобы иметь возможность принимать эффективные кадровые решения.

Список источников

1. Базаров, Т.Ю. Управление персоналом: практикум / Т.Ю. Базаров. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. - 239 с.
2. Беляцкий, Н.П. Менеджмент: основы лидерства / Н.П. Беляцкий. - Мн.: Новое знание, 2016. - 250 с.
3. Кулагина, Г. А. Стиль руководителя и эффективность управления / Г.А. Кулагина. - М.: КНОРУС, 2017. - 308 с.

ТРУДНОСТИ АДАПТАЦИИ НОВЫХ СОТРУДНИКОВ В ОРГАНИЗАЦИИ

Дадашова Ю.В.

Никольская А.С.

ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»

Основной движущей силой любой организации является персонал, который обеспечивает рациональное использование её ресурсов, влияет на экономические показатели, конкурентоспособность и качество предоставляемых услуг или товаров.

Проблема адаптации новых сотрудников к профессиональной деятельности в организации приобретает все большую актуальность, особенно среди молодежи.

Это обуславливается тем, что успешная работа как определенного отдела, так и всей компании, напрямую может зависеть от того, насколько быстро вновь прибывшие сотрудники приспособятся к требованиям, которые им выдвинула организация.

Квалифицированные и лояльные сотрудники являются одним из основных слагаемых успеха компании на рынке труда, поэтому важно определить основные причины возникновения проблем с адаптацией в коллективе и разработать способы и методы, которые будут способствовать снижению их негативного влияния на работу всей организации.

Проблеме быстрой адаптации в новом рабочем коллективе уделяли внимание многие авторы: Е.Е. Казанцева, К.А. Крылецкая, А.Л. Фурсов, С.А. Липатов и др. Так как процесс адаптации персонала носит в большей степени психологический характер, то данный термин также можно встретить в работах Г. Айзенка и его последователей.

Адаптация представляет собой формирование необходимых навыков у сотрудника для выполнения задач на рабочем месте и построения внутренних коммуникаций в коллективе компании. Этот процесс является прямым продолжением отбора персонала, поэтому наиболее эффективным и экономичным для организации будет применение специальных методов и мероприятий по адаптации, нежели

потеря сотрудника и поиск нового кандидата на освободившуюся должность.

Поступая на работу, человек активно включается в местную систему профессиональных и социально-психологических отношений конкретного трудового коллектива.

Он примеряет на себя новые социальные роли, знакомится с ценностями и правилами компании, согласовывает свою индивидуальную позицию с целями организации.

Проблемы, с которыми новый сотрудник может столкнуться в процессе адаптации в коллективе можно назвать следующие:

- перегрузка новичков в первые недели работы. Слишком большой объем работы негативно сказывается на приспособлении сотрудника на новом рабочем месте, так как он может с ним не справиться и начать сомневаться в собственном профессионализме;

- боязнь не найти общий язык с будущими коллегами по работе, а также нежелание опытных сотрудников «возиться» с новичком в силу большой занятости;

- слишком лёгкие первые задания для нового работника, которые не требуют от него больших усилий;

- настороженное отношение участников коллектива к новичку, недостаточное доверие;

- недостаточная мотивация нового сотрудника в период адаптации.

Отсутствие бесед с руководством и рекомендаций со стороны коллег снижают у нового работника чувство нужности и уверенности.

Как правило, адаптация работника на новой должности проходит в два этапа: корпоративная адаптация и социальная. Первый этап подразумевает собой информирование и привыкание сотрудника к корпоративным правилам и регламентам. Второй этап – это выстраивание эффективных коммуникаций с коллегами и подчиненными [1].

К разработке мер по адаптации своих сотрудников нужно подходить комплексно и с особой ответственностью. Прописывая план адаптации, руководитель должен учитывать, что ему необходимо лично поддерживать контакт с новичками или закреплять за ними наставника. Новым сотрудникам должны разъясняться основные направления

приспосабливания к рабочим моментам, ключевые задачи компании и стратегии ее развития.

Только что нанятый человек должен владеть информацией о своей должности, процессах, за которые он отвечает, о конечном продукте, выпускаемый его компанией, а также об этапах, из которых складывается основная работа данного сотрудника.

В некоторых организациях проводятся специальные «вводные встречи для новичков», в ходе которых происходит знакомство с историей компании, особенностями производства товаров или оказания услуг, основными целями и задачами организации.

Также опытные сотрудники делятся своими базовыми знаниями и рекомендациями общего характера, которые пригодятся им в дальнейшей работе.

Не менее важно контролировать эффективность адаптации и заниматься совершенствованием ее методов и моделей. Так как основным правилом проведения адаптационных мер в коллективе является то, что их следует применять не для сотрудника, а вместе с ним, то необходимо собирать от своих подчиненных обратную связь, посредством которой намного легче обнаружить трудности в работе того или иного сотрудника [2].

Таким образом, в процессе выстраивания методики адаптации руководители получают полезные современные знания и инструменты для работы с новыми сотрудниками. Профессиональная и организационная адаптация быстро включает сотрудника в работу, при этом не отнимает много времени у руководителей. В результате сотрудник быстрее начинает производить качественный продукт и приносить пользу бизнесу.

Список источников

1. Крылецкая, К.А. Совершенствование процедуры адаптации персонала в муниципальном предприятии / К.А. Крылецкая, А.Л. Фурсов // Парадигма. - 2016. - №2. - С. 340.
2. Казанцева, Е.Е. Адаптация персонала: современный взгляд/ Е.Е. Казанцева // Управление развитием персонала. - 2012. – №2 – С. 90.

ГАРМОНИЗАЦИЯ СОЦИАЛЬНО-ТРУДОВЫХ ОТНОШЕНИЙ КАК ПРОБЛЕМА СОЦИАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ

Данилова Е.А.

Петенко А.В., канд. экон. наук, доцент

ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»

В настоящее время социально-трудовые отношения являются важнейшим базовым элементом производственных отношений любой организации. Под трудовыми отношениями понимается урегулированное нормами трудового права общественное отношение, возникающее на основании трудового договора, по которому один субъект (работник) обязуется выполнять трудовую функцию с подчинением правилам внутреннего трудового распорядка, а другой субъект (работодатель) обязан предоставлять работу, обеспечивать здоровые и безопасные условия труда и оплачивать труд работника в соответствии с его квалификацией, сложностью работы, количеством и качеством труда [1].

Социальная политика ДНР должна поддерживать отношения между социальными группами и внутри них. Это в свою очередь обеспечит повышение уровня жизни, сформируют экономические стимулы и создаст социальные гарантии.

Таким образом, система социально-трудовых отношений имеет обширную структуру. Государство играет очень большую роль в социально-трудовых отношениях, а именно [2]: активно участвует в законодательном определении основных условия социального партнерства; влияет на результаты двусторонних переговоров между работодателями и профсоюзами; устанавливает юридические рамки защищающая права трудящихся; оказывает существенное влияние на социально трудовые отношения.

В настоящее время в социально-трудовых отношениях Донецкой Народной Республике присутствуют следующие проблемы:

1. Маленькая занятость населения, большой процент безработицы. Это является большой социальной проблемой. Многие организации ищут работников по самой низкой оплате труда, что не охотно

привлекает людей устраиваться на работу. Многие предприятия из-за возникшего кризиса прекратили свою деятельность и оставили людей без работы.

2. Несвоевременная выплата заработной платы. Это является очень частой проблемой в ДНР. Финансирования не хватает, поэтому люди (особенно на шахтах) могут ждать свою заработную плату в течении нескольких месяцев

Следует отметить, что основой конфликтов между работниками и работодателями на протяжении всего периода построения рыночной экономики остается невыплата заработной платы, что в принципе противоречит рыночной экономике. Аналитики объясняют это отсутствием эффективных действий в социально-трудовой сфере:

- ограниченность ресурсов;
- несовершенство законодательства в социальной сфере.

Решить эти проблемы, с точки зрения специалистов, можно путем усиления роли государства в социально-трудовой сфере. Государство занимает особое место в системе социального партнерства, что обусловлено не только регулирующими и экономическими функциями. Это также крупнейший работодатель. В этом случае государство является полноправной стороной социального партнерства и может вести переговоры, заключать контракты и соглашения с партнерами. Также важность государства в социальном партнерстве заключается в том, что оно разрабатывает социальное и трудовое законодательство.

Государство не должно оказывать давления на других субъектов социального партнерства. Он может вмешиваться в их деятельность только в следующих случаях:

- когда кто-либо из субъектов нарушает нормы трудового законодательства;
- стороны социального партнерства находятся в конфликте и не могут прийти к компромиссу;
- принятое компромиссное решение наносит ущерб государству и его интересам.

Развитие государства всеобщего благосостояния во многом связано с формированием социального партнерства как системы, поскольку оно может существенно облегчить деятельность государства по реализации многих социальных функций.

Таким образом, важнейшая роль в гармонизации социально-трудовых отношений принадлежит государству. Оно должно способствовать защите законных интересов работников и работодателей. С одной стороны, государство выступает в качестве арбитра и гаранта прав работников, работодателей и их объединений, поскольку оно обладает законодательными и правоохранными полномочиями. С другой стороны, являясь крупным работодателем, государство через органы исполнительной власти выступает равноправной стороной в переговорах по урегулированию социально-трудовых отношений и заключению договоров и соглашений с другими участниками социального партнерства.

Список источников

1. Чилипенко, Ю.Ю. Социально-трудовые отношения: теория и практика взаимодействия субъектов в сфере малого и среднего бизнеса: монография / Ю.Ю. Чилипенко. – Н. Новгород: Изд-во НИСОЦ, 2015. – 363 с.
2. Социальная политика : учебник для бакалавров / под ред. Е.И. Холостовой, Г. И. Климантовой. – М. : Издательство Юрайт, 2013. – 395 с.

ТЕХНОЛОГИЧЕСКАЯ БЕЗРАБОТИЦА КАК СЛЕДСТВИЕ ЦИФРОВИЗАЦИИ ЭКОНОМИКИ

Данилова И.С.

Сердюк О.Ю., канд. экон. наук, доцент

ГОУ ВПО «Донецкий национальный университет»

В действительности цифровые технологии оказывают непосредственное влияние на возможность людей работать и зарабатывать, то есть на занятость населения, на уровень безработицы, в конечном итоге, на социальную защищенность граждан. Вследствие этого необходимо говорить не только о положительных моментах, связанных с массовой информатизацией и цифровизацией, а также

ставить вопрос о порождаемых этим процессом социально-экономических изменениях.

Особенности формирования технологической безработицы в современной России еще не стали предметом широкого исследования. Среди ключевых авторов можно выделить Р.И. Капелюшникова, А.А. Осипову, Н.С. Блинову, М.Д. Прокудину, С.П. Земцова и других.

Цель исследования - изучение специфических особенностей структуры занятости в условиях цифровизации и внедрения технологий искусственного интеллекта в экономику.

К положительным итогам реализации процесса цифровизации можно отнести:

- 1) рост производительности труда;
- 2) снижение издержек производства;
- 3) повышение конкурентоспособности компаний;
- 4) более качественное удовлетворение потребностей людей;
- 5) преодоление бедности и социального неравенства.

Однако практическая реализация цифровых технологий в экономику государства сопровождается возникновением определенных сложностей и рисков. К отрицательным чертам относят:

- 1) риски, связанные с кибербезопасностью;
- 2) рост безработицы в массовых масштабах;
- 3) рост «цифрового разрыва» и, как следствие, различия в уровне благосостояния между гражданами и бизнесами внутри стран, а также между странами.

Рост безработицы связан с ростом преимуществ искусственного интеллекта, который заключается в меньших издержках, большей производительности и скорости выполнения операций, минимизации количества ошибок относительно человека. Кроме того, на сегодняшний день именно машинами выполняется тяжелый монотонный физический труд, а с многими роботами человек просто не может конкурировать из-за физических возможностей.

С увеличением безработицы совокупные доходы общества уменьшаются, рост заработной платы останавливается, следствием чего становится сокращение совокупного спроса. Депрессивный спрос подрывает стимулы к инвестированию и трудоустройству, ведет к замедлению роста производительности и снижению благосостояния

общества. Эти процессы в значительной степени обостряют проблемы социально-экономического неравенства [2].

В этих условиях особую важность приобретает необходимость проведения проактивной государственной политики, связанной с опережающим решением и блокировкой социально-экономических проблем, возникающих в связи с ростом технологической безработицы.

Хотя теоретические прогнозы в долгосрочной перспективе оптимистичны, прямое влияние технологического замещения на структуру социального неравенства требует серьезного внимания. Неутешительный прогноз по рынку труда сделали ученые Оксфордского университета. Они считают, что к 2040-2045 годам в масштабах всей планеты исчезнет около 47% рабочих мест [4].

Альтернативный сценарий предполагает, что технологии искусственного интеллекта приведут к новой волне необученности, которая, в первую очередь, затронет высокооплачиваемые рабочие места и профессии среднего класса. Например, в медицине одной из важнейших задач является диагностика, которая, по сути, является разновидностью прогнозирования. Произойдет изменение делового климата, что повлияет на конкурентоспособность всех российских предприятий [3]. Таким образом, использование алгоритмической диагностики, по определению более дешевой и, возможно, более надежной, заменит работу квалифицированных врачей. В то же время использование передовых технологий для замены работы медсестер, младшего медицинского персонала и т.д. не имеет экономического смысла. Однако исторический опыт показывает, что более квалифицированные работники лучше приспособлены к технологической замене, поэтому такой сценарий пока менее вероятен.

Топ-менеджеры опасаются, что цифровые технологии ослабят их позиции в корпоративной иерархии. Очевидно, что профессии, относящиеся к категории «белых воротничков», уйдут в прошлое. Будут автоматизированы профессии, связанные с движением документов, вводом информации и ее первичной обработкой: бухгалтеры, специалисты по кадрам, юристы, специализирующиеся на претензиях и договорных вопросах.

В то же время будет расти спрос на программистов, специалистов по базам данных, специалистов, занятых разработкой, созданием, внедрением и использованием новейших технологий.

Современные условия конкуренции заставят компании абсолютно по-другому относиться к работе с наймом рабочих. Заметно усилится конкуренция в сфере спроса на наиболее квалифицированных специалистов, а также работодатель будет стараться удержать лучших сотрудников. Человеческий капитал, особенно специалисты с цифровыми навыками, становится главным ресурсом в конкурентной стратегии фирмы.

Цифровые сети и новые технологии повысят производительность труда сотрудников и решат проблему мобильности. COVID-19 продемонстрировал, с какой легкостью миллионы людей могут одновременно перейти на удаленную работу. Последующее использование формата домашнего офиса может увеличить размер локального рынка труда на 25 % [1].

Процесс цифровизации выявит нехватку квалификации сотрудников для работы по осуществлению своих функций в новых условиях и приведет к возникновению дефицита кадров новых профессий. Концепция «обучения в течение всей жизни» приобретет популярность. В сложившихся ситуациях необходимо переобучение работников всех уровней и направлений, а также подготовка новых кадров к неминуемому техническому прогрессу [4].

Внедрение цифровых решений невозможно без программы адаптации общества к этим решениям. Для того чтобы перейти к цифровому обществу бережно, без материальных потерь и эмоционального стресса, необходимы специалисты, которые, с одной стороны, ориентированы на технологии, с другой – на работу с людьми и готовы помочь им эффективно взаимодействовать с этими технологиями.

Выводы. Искусственный интеллект используется все шире и оказывает влияние на все большее количество сфер человеческой жизни, причем это влияние может быть, как положительным, так и отрицательным. Одним из важнейших негативных последствий развития цифровой экономики является рост безработицы в стране. Основной причиной роста безработицы является автоматизация труда людей, что

приводит к потере работником своего рабочего места. Следовательно, чтобы быть востребованным на рынке труда в современных условиях развития цифровой экономики, необходимо уделить внимание дополнительному образованию.

Список источников

1. Десфонтейнес, Л. Г. Цифровая трансформация бизнеса в период экономической турбулентности / Л. Г. Десфонтейнес, Ю. Е. Семенова // Интеграция науки и производства. – 2019. – № 6. – С. 33-37.

2. Иванчина, Ю. В. Цифровизация экономики и ее последствия для трудовых отношений и занятости населения / Ю.В. Иванчина, Е.А. Истомина // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Право. – 2019. – Т. 19. – № 4. – С. 37-42.

3. Панова, А. Ю. Влияние делового климата на конкурентоспособность российских предприятий / А. Ю. Панова, Р. И. Семенов // Глобальный научный потенциал. – 2018. – № 2(83). – С. 32-33.

4. Эминова, А. М. Безработица как одно из негативных последствий цифровизации экономики / А. М. Эминова, Э. С. Магомедова, З. М. Абдулаева // Экономические исследования и разработки. – 2020. – № 12. – С. 134-138.

КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА МУНИЦИПАЛЬНОГО ОРГАНА ВЛАСТИ: СУЩНОСТЬ И ТИПЫ

Дюндикова В.С.

Приходченко Т.А., канд. экон. наук, доцент
ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»

Кадровый потенциал представляет собой социальный ресурс определённой территории, региона, области, города, района, сельского поселения. В табл. 1 представлены мнения различных авторов в вопросе трактовки понятия «кадровая политика».

Мнения различных авторов по вопросу
толкования сущности понятия «кадровая политика»

Автор	Определение
Пархимчик Е.П. [6, с. 5]	Кадровая политика муниципального органа власти – это сформулированные руководством муниципального органа власти видение, принципы, правила поведения в отношении кадров.
Черепанов В.В. [7, с. 3]	Кадровая политика является системой теоретических знаний, принципов, отношений и организационно-практических мероприятий государственных органов и негосударственных организаций.
Веснин В.Р. [1, с. 39]	Кадровая политика муниципального органа власти является системой взглядов, требований, норм, принципов, ограничений, которые определяют основные направления, формы и методы работы с персоналом.
Кибанов А.Я. [5, с. 83]	Совокупность принципов, методов и форм организационного механизма, направленного на выработку целей и задач, способствующих сохранению, укреплению и развитию кадрового потенциала.
Вечер Л.С. [2, с. 24]	Система принципов, норм и правил, которые регламентируют отношения с работниками; определяют основные направления, формы и методы работы с кадрами муниципального органа власти.
Вихляева К.Е. [3, с. 32]	В широком смысле слова кадровая политика является системой правил и норм, приводящих человеческий ресурс в соответствие со стратегией муниципального органа власти. В узком смысле слова кадровая политика является набором правил, пожеланий и ограничений, реализующихся в процессе взаимодействий между сотрудниками.

Наиболее полное толкование кадровой политики предложено Кибановым А.Я. Исходя из этого кадровую политику следует рассматривать как набор способов и подходов по формированию и развитию кадрового потенциала органов власти, созданию эффективного коллектива, готового внедрять изменения в свою работу вследствие изменений внешней среды.

Сотрудники организации составляют объект кадровой политики, а руководители организации и сотрудники службы управления персоналом составляют субъект управления. С учётом воздействия руководства организации и методов работы с персоналом выделяются

основные виды кадровой политики: активная, пассивная, превентивная, реактивная [5, с. 30].

Пассивная кадровая политика характеризуется тем, что руководство не располагает определённым планом кадровой работы и возникшие затруднения реагирует в экстренном порядке, не всегда используя при этом надёжные методы и подходы [4, с. 60]. Решения по кадровым вопросам принимаются исходя из текущего положения дел. Долгосрочное кадровое прогнозирование и планирование не осуществляется. Поиск соискателей на вакантные рабочие места, проведение процедуры отбора и трудоустройства персонала проводится без анализа долгосрочных последствий. Затраты на обучение, повышение квалификации и профессиональную переподготовку работников не осуществляются. Процедура аттестации сотрудников проводится номинально. Должностные обязанности, ответственность, полномочия распределены уклончиво.

Особенностью реактивной политики является выявление возникающих проблем в использовании человеческих ресурсов, изучение всех обстоятельств, приведших к просчётам в кадровой работе, подготовка и реализация мероприятий по устранению препятствий.

Для превентивной кадровой политики характерно наличие подкреплённых прогнозов изменения кадровой ситуации. Проводится анализ на предмет соответствия ресурсов и возможностей персонала поставленным планам. Выполняются расчёты потребности в рабочей силе. Составляются программы профессионального развития сотрудников. Организация, реализующая активную кадровую политику, кроме наличия прогноза кадровой ситуации располагает необходимыми средствами для улучшения кадровой ситуации с учётом возможных изменений. Проводится анализ морально-психологического климата в коллективе, совершенствуются методы мотивации и стимулирования персонала [4, с. 61].

Список источников

1. Веснин, В.Р. Управление персоналом: теория и практика: учеб. пособие / В.Р. Веснин. – М.: Проспект, 2014. - 250 с.
2. Вечер, Л.С. Государственная кадровая политика и государственная служба/ Л.С. Вечер. - Минск : Выш. шк., 2013. - 352 с.

3. Вихляева, К.Е. Кадровая политика в сфере муниципальной службы/ К.Е. Вихляева // Актуальные вопросы развития современного общества: Сборник научных статей 7-й Международной научно-практической конференции (Курск, 13–14 апреля 2017 г). – Курск: ЗАО «Университетская книга», 2017. – С. 32-35.

4. Кибанов, А.Я. Основы управления персоналом / А.Я. Кибанов. - М.: Инфра-М, - 2015. - 447 с.

5. Кибанов, А.Я. Управление персоналом в России: теория, отечественная и зарубежная практика / А.Я. Кибанов. - М.: Инфра-М, 2015. - 283 с.

6. Пархимчик, Е.П. Кадровая политика организации: учеб. пособие / Е.П. Пархимчик. - Минск: ГИУСТ БГУ, 2015. - 128 с.

7. Черепанов, В.В. Основы государственной службы и кадровой политики: учеб. пособие для студентов вузов / В.В. Черепанов. - М., 2017. - 320 с.

ЛИДЕРСТВО КАК ФОРМА УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ВЛАСТИ

Ерохина К.Н.

Никольская А.С.

**ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»**

Вопрос о том, почему одно подчиняется другому, занимал человечество с древних времен. Лидерство как неотъемлемая часть эффективного лидерства в настоящее время является одной из центральных проблем менеджмента. Само собой разумеется, что усиление роли принципа единоличного руководства в управлении стало само собой разумеющимся. Однако руководители остаются и, по-видимому, останутся самым дефицитным ресурсом в обозримом будущем.

Слово «лидер» в переводе с английского означает «вождь», «начальник», «командующий», «предводитель». В современной науке есть много характеристик лидерства. Достаточно сказать, что Д. Бернс в

своей монографии «Лидерство» дает 130 различных определений этого термина. Спектр интерпретаций очень широк - от понимания лидера как «героя» до определения лидерства через такие черты личности, как энергия, обаяние, динамичный стиль руководства и другие.

Д. Бернс указывает, что при правильности всех известных подходов ни один из подходов не является достаточным в силу сложности самого явления. Кроме того, до сих пор сложно понять функции лидера и чем он отличается от лидера. Каждая возникающая концепция пытается внести ясность в эти вопросы, но ее быстро опрокидывает появление лидера, лишённого некоторых общепризнанных качеств, обязательных для него, но это не мешает ему быть таковым. Новая концепция становится одной из многих, а вопросы остаются без ответа.

На сегодняшний день можно выделить следующие основные подходы к трактовке понятия «лидерство».

1. Лидерство – это тип власти, спецификой которого является направление снизу-вверх.

2. Лидерство – это влияние на других людей, но не какое-нибудь, а выполняющее следующие условия:

Во-первых, грипп должен быть постоянным. В лидеры не должны входить люди, оказывающие широкое, но разовое, краткосрочное влияние на членов группы;

Во-вторых, на группу должно оказываться направляющее влияние лидера,

В-третьих, у лидера должен быть явный приоритет влияния. Отношения между лидером и последователями отличаются асимметрией, неравенством во взаимодействии, однозначной направленностью влияния от лидера к членам группы;

В-четвертых, влияние лидера должно быть основано не на прямом применении силы, а на авторитете или хотя бы признании легитимности лидерства. Диктатор, силой удерживающий группу в подчинении, не является лидером. Следует отметить, что не все авторы считают лидерство и постоянное насилие несовместимыми. Некоторые ученые, например, Ж. Блондель, допускают применение принуждения;

В-пятых, лидерство – это неформальное влияние. Лидерство – явление, происходящее в системе формальных отношений, а лидерство – явление, порожденное системой неформальных отношений.

3. Лидерство как управленческий статус, социальная позиция, связанная с принятием решений, лидерская позиция. Такая трактовка лидерства вытекает из структурно-функционального подхода, предполагающего рассмотрение общества как сложной, иерархически организованной системы социальных позиций и ролей. Занятие в этой системе должностей связано с выполнением управленческих функций (ролей) и дает человеку статус руководителя. Иными словами, лидерство – это положение в обществе, характеризующееся способностью занимающего его лица направлять и организовывать коллективное поведение некоторых или всех его членов. Исходя из этих позиций, термины «лидерство» и «управление» можно рассматривать как синонимы.

4. Лидерство как форма лидерского взаимодействия между лидерами и последователями, основанная на наиболее эффективном сочетании различных источников власти в той или иной ситуации, направленная на побуждение людей к достижению общей цели.

Сравнительный анализ определений лидера дает основание характеризовать лидера как человека, способного наиболее полно выразить идею, объединяющую коллектив, четко сформулировать цели, соответствующие общим интересам и мобилизовать людей на их достижение с минимальными экономическими и финансовыми социальными затратами.

В современных концепциях управления лидерство понимается как феномен сотрудничества между лидером и последователями в интересах организации. Лидеры, если они уже признаны последователями в этом статусе, являются центральными фигурами не только в функционировании, но и в развитии организации. Их поведение, стиль руководства, умение адекватно оценивать поступки и действия, подчиненных в значительной степени определяют отношение к труду каждого отдельного человека, результаты своей деятельности и социально-психологический климат в коллективе.

Практика не оставляет сомнений в том, что пребывание лидера в должности не означает автоматически, что он или она становится лидером, точно так же, как некоторые лидеры не подходят на руководящие должности. Популярными лидерами нередко бывают не самыми эффективными лидерами.

Список источников

1. Киселева, Л.Е. Развитие лидерских качеств руководителей горрайорганов внутренних дел в процессе профессионально-психологической подготовки. Автореф. дисс. ...канд. псих. наук / Л.Е. Киселева. – М.: Академия управления МВД Российской Федерации. - 25 с.
2. Терещенко, Н.Г. Статус, особенности деятельности и личности руководителя организации / Н.Г. Терещенко // Вестник Института экономики, управления и права. Серия 3 «Психология». - Вып. 1. - Казань: Изд-во «Таглитмат» Института экономики, управления и права, 2013. - С. 149-169.

ПРОБЛЕМА ТРУДОУСТРОЙСТВА МОЛОДЕЖИ

Захарова Е.А.

Никольская А.С.

**ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»**

В настоящее время сложно сегодня найти постоянную работу молодежи и выпускникам с высшим образованием, которые еще не имеют трудового стажа или получили не слишком востребованную на данный момент специальность. Данная проблема актуальна уже многие годы, так как молодые люди, после получения диплома хотят, как можно скорее начать успешную карьеру и получать достойную заработную плату. Однако большинство работодателей испытывают недоверие к вчерашним студентам, сомневаются в их компетентности и ответственном отношении к трудовым обязанностям.

Чтобы изменить ситуацию в положительном направлении, необходимо более широко изучить причины возникновения трудностей в трудоустройстве молодежи, рассмотреть возможные способы повышения профессиональной квалификации уже работающих выпускников и проследить влияние мер молодежной политики, действующей в ДНР, на данную проблему.

Вопросам трудоустройства молодых людей уделяли внимание многие ученые-экономисты, например, такие, как А. Волкер, С. Куртис, И. Линкольн. В отечественной литературе также разработана довольно теоретически объемная база знаний, на основании которой можно решить данную проблему.

Среди российских специалистов подобными исследованиями занимались И.А. Корчагина, В.Е. Гимпельсон, Р.И. Капелюшников и многие другие. Основная мысль, которая объединяет всех этих людей, заключается в том, что рынок труда играет очень важную роль в экономике, а молодежь, в свою очередь, – это локомотив развития будущего любого государства, именно поэтому молодежная безработица имеет весьма сложные и пагубные последствия для дальнейшего развития и жизни общества [1].

Среди основных причин, обуславливающих проблему занятости на молодежном рынке труда ДНР можно выделить следующие:

- низкая оплата труда у молодых специалистов и отсутствие карьерного роста;
- несоответствие качества подготовки выпускников требованиям на рынке труда;
- ошибочный выбор профессии, специальности студентом при поступлении в вуз;
- нежелание работодателей сотрудничать с выпускниками, у которых отсутствует опыт работы.

Свое нежелание нанимать молодых специалистов многие работодатели объясняют также тем, что помимо отсутствия навыков молодые люди также отличаются неумением выстраивать взаимоотношения в рабочем коллективе, излишней эмоциональностью и неустойчивостью поведения.

По данным республиканского центра занятости ДНР на конец февраля 2020 года на учете состояло 7,1 тыс. человек, ищущих работу. Из них 26,3% (1,9 тыс. человек) – молодежь в возрасте до 35 лет. На 10 свободных рабочих мест на конец февраля 2020 года претендовало 5 незанятых трудовой деятельностью граждан, состоящих на учете в центрах занятости ДНР [3].

Изменения, происходящие в экономике Республики, ставят перед молодыми специалистами, не реализовавшими свои способности к

труду, задачу развивать в себе гибкие механизмы адаптации. Существенную помощь в этом оказывают профориентационные мероприятия, которые проводятся центрами занятости ДНР как непосредственно на территории центров занятости, так и в образовательных организациях. Кроме того, центрами занятости ДНР периодически проводятся ярмарки вакансий.

Указанные мероприятия содействуют профессиональному самоопределению молодых людей, повышению престижности профессий, пользующихся спросом на рынке труда, а также позволяют не только обеспечить реализацию прав молодых людей на труд, но и использовать их потенциал в развитии экономики Республики.

Начиная с 2017 года, в ДНР стремительно развивается процесс внедрения законопроекта «Об основах внедрения государственной молодежной политики». Основные его направления заключаются в следующем: обучение молодежи, спортивное и волонтерское направления, патриотическое воспитание и социально-экономическая защита молодежи.

Одной из форм повышения занятости молодежи на рынке труда может стать внедрение дуальной системы образования, которая активно используется в зарубежных странах, таких как Германия, Италия, Словакия и др. Данная модель образования служит примером для всего мира.

Ее особенность заключается в том, что обучающиеся получают теоретические знания в своем учебном заведении и практические – на предприятии, за которым они закреплены. Главное отличие от обычной практики, которую проходят все студенты, состоит в одновременности получения теоретических знаний и практических навыков. Каждый студент с первого семестра учебы закрепляется за конкретным предприятием на весь период обучения. Благодаря этому, если обучающийся окажется способным сотрудником, руководитель уже может заранее заключить с ним контракт, который подразумевает принятие студента на работу сразу же после получения диплома [2].

Смягчающим обстоятельством данной проблемы на сегодняшний день является то, что многие ВУЗы уже имеют заключенные договора с работодателями различных предприятий, в которых содержится вопрос относительно подготовки и трудоустройства выпускников. Также в

подобных договорах могут быть прописаны условия повышения квалификации и переподготовки кадров на действующих предприятиях и в организациях.

Исходя из сложившейся ситуации, можно прийти к выводу о том, что проблема трудоустройства молодежи достаточно остра на сегодняшний день и требует незамедлительной реализации определенных мер. Главным образом должны решаться вопросы, касающиеся самоопределения молодежи на рынке труда, а также поиск и развитие моделей вовлечения молодежи в трудовую и экономическую деятельность Республики.

Список использованных источников:

1. Гимпельсон, В.Е. Нестандартная занятость и российский рынок труда / В. Гимпельсон, Р. Капелюшников. - Москва : ГУ ВШЭ, 2005. – 31 с.
2. Корчагина, И.А. Занятость молодежи: российские и зарубежные тенденции/ И.А. Корчагина // Вестник Евразийской науки, 2019. - N5. - С. 42.
3. Республиканский Центр Занятости ДНР [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://rcz-dnr.ru>

**ЛИДЕРСТВО КАК ОДНА ИЗ ФОРМ ЭФФЕКТИВНОГО
УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ВОЗДЕЙСТВИЯ**

Иголкина А.В.

Никольская А.С.

**ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»**

Существует достаточно много форм управленческого воздействия на организацию работы персонала. Такая форма как «лидерство» значительно выделяется среди других, за счет своей эффективности и универсальности, однако достаточно большое количество организаций значительно недооценивают данный фактор и не предают ему достаточного внимания, что в следствии приводит к низкой

производительности. В этом и заключается актуальность рассмотрения данной тематики.

Если лидерство – это процесс влияния, то это не может быть роль или тип человека. Размышление о том, что означает лидерство как влияние, помогает нам понять, как все сотрудники могут проявлять лидерство независимо от типа человека или его роли.

Лидерские характеристики или особенности могут быть изучены в течение определенного периода времени в соответствии со знаниями и опытом. В отсутствие лидерства организации не могут работать эффективно.

В свою очередь, лидерство выступает в роли:

1. Движущей силы групповых усилий. Поскольку групповые усилия и командная работа необходимы для достижения организационных целей, лидерство становится жизненно важным для выполнения работы. Посредством осуществления лидерства менеджеры могут влиять на выполнение любой группы человеческих работ. Лидерство поднимает группу на более высокий уровень эффективности благодаря своей работе над человеческими отношениями.

2. Помощи руководству. Менеджеры осуществляют полномочия в управлении людьми организации, и их задача становится легкой везде, где им помогает лидерство. Существуют серьезные ограничения в использовании авторитета и власти для достижения высоких результатов. Власть сама по себе никогда не сможет породить инициативу и находчивость, необходимые во многих работах. Но лидерство может получить ощутимые и улучшенные результаты человеческих усилий из-за его основной опоры на влияние. Лидерство содержит все необходимые ингредиенты направления для вдохновения людей и обеспечения воли к успеху в работе.

3. Интеграции формальных и неформальных организаций. Если руководство не в состоянии обеспечить компетентное лидерство, неформальное лидерство будет преобладать над руководством в контроле и регулировании поведения сотрудников. Столкнувшись с такой ситуацией, руководство не в состоянии повлиять на работников, улучшить их работу и остановить волнения сотрудников. Лидерство является естественным сопровождением всех ассоциаций людей. Для своего личного и социального удовлетворения работники вынуждены

полагаться в основном на неформальное лидерство, если руководство не может обеспечить эффективное лидерство. Компетентное лидерство может, однако, интегрировать неформальные организации с формальной организацией и конструктивно использовать их для достижения целей компании.

4. Основы сотрудничества. Лидерство обеспечивает основу для сотрудничества несколькими способами. Хорошая двусторонняя коммуникация, личные отношения между людьми, использование участия и создание возможности для удовлетворения потребностей предназначены для повышения понимания между лидером и его подчиненными их взаимных точек зрения. Это возросшее понимание, полученное в результате взаимодействия отдельных личностей, способствует благоприятным чувствам и отношениям между ними.

Также следует выделить несколько пунктов, отражающих, насколько лидерство играет большую роль в управлении:

1. Четкое видение. Лидерство важно, потому что оно устанавливает четкое видение и эффективно общается с подчиненными/коллегами. Четкое видение дает им лучшее понимание организационного направления и заставляет их осознавать свои роли и обязанности.

2. Например, интернет-магазин намерен предоставить своим клиентам лучший опыт покупок в Интернете с помощью умного веб-сайта с возможностью поиска, простых инструкций, четких и безопасных способов оплаты и прозрачной системы доставки, которая позволяет клиенту отслеживать их отправку в режиме реального времени. Соответственно, сотрудники направлены на предоставление и поддержание соответствующих интернет - инструментов для эффективного обслуживания своих клиентов.

3. Эффективное планирование. Лидерство подразумевает создание структурированного плана действий каждый день, который будет эффективно достигать соответствующих целей в данный день.

4. Например, менеджер и его подчиненные на производственном предприятии встречаются за 30 минут до официального рабочего дня, чтобы принять решение о количестве заказов, которые будут изготовлены в этот день, количестве предметов сырья, необходимых для выполнения этих заказов, способе транспортировки и графиках доставки для предыдущих или текущих заказов. Менеджеры-подчиненные

намечают (список дел) планы на день и намечают крайние сроки выполнения промежуточных задач, до начала рабочего дня. Когда начинается рабочее время, менеджеры/ подчиненные осознают свою работу и обязанности в течение дня.

5. Вдохновение и мотивация. Приверженность и энтузиазм бизнес-лидера также восстанавливают и возрождают приверженность и энтузиазм своих подчиненных/ коллег. Вдохновение и мотивация могут быть включены путем демонстрации ежедневных задач, коучинга, предоставления немедленной обратной связи, признания достижений.

6. Новые идеи. Лидерство предполагает обсуждение и активизацию новых идей среди подчиненных/ коллег. Это позволяет позитивной среде существовать, используя разнообразный опыт и идеи для улучшения в бизнесе. Например, Starbucks, США, просит своих сотрудников и клиентов придумать новые идеи о вкусах кофе и меню завтрака, которые могут быть представлены в их торговых точках.

7. Отношения с сотрудниками. Лидерство предполагает открытые и привлекательные отношения между лидером и членами его команды. Это развивает чувство собственности и тесное согласование между отдельными людьми и целями команды.

8. Поддержание целостности. Честность означает качество честности, а лидерство направлено на поддержание и восстановление честности среди подчиненных/ коллег.

9. Антикризисное управление. Антикризисное управление – это ситуация, в которой организация сталкивается с внезапной чрезвычайной ситуацией. Процесс лидерства чрезвычайно сложен, но полезен в таких ситуациях. Организации могут предотвратить или преодолеть кризис, только если лидер признает реальность и смотрит ей в лицо. Лидеры должны общаться с подчиненными/ коллегам, чтобы найти подходящие решения для выхода из кризиса. В то время как кризис подчеркивает негативность, он также имеет позитивный оттенок. Позитивный подтекст создает путь для новых идей, инноваций и опыта для преодоления любой новой формы кризиса.

Таким образом, лидерство играет достаточно важную роль в управлении организации. Лидерство – это вопрос устранения барьеров, чтобы люди могли действовать свободно и независимо. Лидерство поощряет и стимулирует действия работников путем внедрения

инноваций в планирование и принятие решений. Хорошее лидерство имеет важное значение для бизнеса, правительства и многочисленных групп и организаций.

Список источников

1. Аверьянова, Т.А. О формировании лидерских качеств при подготовке руководителей здравоохранения / Т.А. Аверьянова // Современные научные исследования. - 2012. - № 12 (9). - С. 26.

2. Киселева, Л.Е. Психолого-педагогическая модель развития лидерских качеств руководителей городских и районных органов внутренних дел в процессе профессионально-психологической подготовки / Л. Е. Киселева// Ученые записки университета им. П.Ф. Лесгафта. - 2010. - Т. 68. - № 10. - С. 44-48.

МЕТОД НАБЛЮДЕНИЯ В ИССЛЕДОВАНИИ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ

Карнаух А.А.

Смирнов С.Н., канд. техн. наук, доцент

**ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»**

Организационная культура представляет собой совокупность сложившихся в организации способов и подходов интеграции сотрудников, которые на практике подтвердили свою значимость. Эти способы и подходы служат основой при выборе работником планов действий для решения поставленных перед ним задач [4].

Организационная культура предприятия усиливает чувство удовлетворённости сотрудника работой. Но работники по-разному воспринимают и оценивают сложившуюся организационную культуру - как негативно, так и позитивно. Нередко организационная культура может становиться причиной стрессов персонала.

Для того чтобы совершенствовать и корректировать организационную культуру, необходима её диагностика. В процессе

диагностики организационной культуры можно определить, что является трудностями, а что возможностями компании, раскрываются ключевые направления их реализации. Наблюдение как эмпирический метод направлен на фиксацию поступков работника, группы, подразделения [3]. Предметом наблюдения в управлении персоналом является поведение отдельных сотрудников и групп сотрудников, а также особенности организационной культуры.

При проведении наблюдения могут использоваться технические средства. Выделяются такие виды наблюдения

- внешнее (прямое наблюдение) и внутреннее (самонаблюдение),
- сплошное и выборочное,
- неконтролируемое и контролируемое.

Как метод научного исследования, наблюдение отличается следующими особенностями:

- прямая связь между исследователем и объектом наблюдения;
- одновременность действия и его наблюдения;
- сведения об объекте наблюдения получены от наблюдателя;
- целостное восприятие наблюдаемой ситуации;
- взаимосвязь данных с состоянием и установками наблюдателя;
- воздействие наблюдателя на объект наблюдения;
- воздействие объекта наблюдения на восприятие наблюдателем его признаков и их оценку.

Сущность наблюдения как метода в исследовании организационной культуры заключается в том, что в изучаемой команде наблюдения ведёт исследователь, который оформляет итоги наблюдения в специальной регистрационной форме, при этом используя диктофон или другие способы регистрации информации. Данный метод эффективен для исследования поверхностного уровня корпоративной культуры компании. Также он даёт возможность установить элементы организационной культуры, проявляющиеся в деятельности организации: инфраструктура организации, обычаи, ценности, процедуры, церемонии (трудоустройство и высвобождение персонала, повышение статуса, праздники, поощрения), символика (клубный пиджак, герб), поступки работников.

При более глубоком исследовании наблюдателем сущности организационных процессов метод наблюдения позволяет понять

идеологию организации, её миссии, стратегические цели и средства их достижения [3].

Процесс исследования организационной культуры методом наблюдения состоит из этапов:

1) определяются предмет (виды организационного поведения, элементы организационной культуры), объект (отдельные индивиды или группы) наблюдения;

2) выбирается способ наблюдения, регистрации и обработки информации (при этом разрабатывается карта наблюдений, инструкции наблюдателям и инициаторам исследования, сценарии для наблюдателей в случае включённого наблюдения и т.п.);

3) разрабатывается план (график) наблюдения;

4) проводится подбор и подготовка наблюдателей;

5) осуществляется наблюдение;

6) выполняется обработка и интерпретация полученной информации;

7) разрабатываются рекомендации по трансформации организационного поведения или оптимизации организационной культуры.

Несмотря на многие преимущества, данный метод имеет и недостатки:

- ограниченность наблюдаемых явлений;
- невозможность повторения случая;
- проблемы анализа событий;
- ограниченность возможностей получения информации о целях, мотивах поведения;
- субъективность, искажение, погрешности в регистрации признаков из-за эмоций, неправильных установок наблюдателя.

Список источников

1. Андреева, И.В. Организационная культура: учебное пособие / И.В. Андреева, О.Б. Бетина. - СПб.: Санкт-Петербургский государственный инженерно-экономический университет, 2010. - 293 с.

2. Киселева, Е.В. Методы организационной диагностики в управлении персоналом: учебно-методическое пособие для студ. высш.

учеб. заведений/ Е.В. Киселева, М.Н. Крутцова, Л.Г. Приятелева. - Вологда: Вологодский филиал РАНХиГС, 2016. - 422 с.

3. Мызрова, К.А. Организационная культура: учебное пособие / К.А. Мызрова. - Ульяновск: УлГУ, 2011. - 194 с.

4. Организационная культура: учебник / Под ред. Н.И. Шаталовой. - М: Издательство «Экзамен», 2006. - 652 с.

УПРАВЛЕНИЕ КОНФЛИКТАМИ

Квашенко Д.Д.

Никольская А.С.

ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»

Управление конфликтами - это процесс разрешения споров, при котором негативные результаты сводятся к минимуму, а положительные результаты являются приоритетными. Этот ключевой навык управления включает в себя использование различных тактик в зависимости от ситуации, ведение переговоров и творческое мышление. При правильном управлении конфликтом организация способна свести к минимуму межличностные проблемы, повысить удовлетворенность клиентов и добиться лучших результатов в бизнесе [1].

Типы навыков управления конфликтами:

1. Коммуникация. Многих ненужных конфликтов можно избежать, просто используя четкую и точную письменную и устную коммуникацию; единственное потерянное электронное письмо может привести к провалу планов и обвинению.

Предположения о том, что другие люди уже знают, думают или намереваются, могут вызвать обиду или что-то похуже. Некоторые люди спорят только потому, что хотят быть услышанными.

Примеры хороших коммуникативных навыков включают в себя:

- быстрое решение проблем;
- понимание неохотных участников;
- оформление соглашений;

- активное слушание;
- лидерство;
- подавление поведения, провоцирующего конфликт;
- обучение позитивному поведению.

2. Эмоциональный интеллект. Эмоциональный интеллект – это способность понимать свои собственные чувства и чувства других и хорошо справляться с этими чувствами. Люди с высоким эмоциональным интеллектом хорошо выявляют и удовлетворяют потребности других, беря на себя ответственность за свои собственные потребности и чувства.

Вот несколько способов сделать это:

- быть адаптируемым;
- утверждение чувств;
- компрометация;
- проявление любопытства;
- помогая другим;
- признание улучшений;
- установка основных правил;
- демонстрация уважения;
- быть мотивированным.

3. Сочувствие. Эмпатия означает чувствовать то, что чувствуют другие. Способность увидеть ситуацию с чужой точки зрения и понять их потребности, мотивы и возможные недоразумения имеет решающее значение для эффективного управления конфликтами.

В наиболее полезном виде эмпатия дополняется интеллектуальным пониманием чужой ситуации, поскольку само по себе эмоциональное сопереживание иногда может создавать сложные сценарии. Эмпатию лучше всего применять в рабочей среде в сочетании с критическим мышлением, эмоциональным интеллектом и другими типами проницательности.

К признакам эмпатии относятся:

- подотчетность;
- запрос обратной связи;
- создание доверия;
- проявление сострадания;
- принятие разнообразия и инклюзивности;
- предоставление конструктивной обратной связи;

- работа с трудными людьми;
- управление эмоциями;
- креативное решение проблем.

Понимание и коммуникация могут быть эффективно использованы, но они не очень помогают, если нет решения основной проблемы, какой бы она ни была.

Это делает решение проблем востребованным навыком для работодателей [2]. Примеры конфликтов, связанных с решением проблем на рабочем месте, включают:

- анализ конфликта;
- решения для мозгового штурма;
- сотрудничество;
- вербальная коммуникация;
- созыв собраний;
- творческий подход;
- принятие решения.

Список источников

1. Зайцев, А. К. Социальный конфликт / А.К. Зайцев. - Изд. 2-е. - М.: Academia, 2001. - 464 с.
2. Черняк, Т.В. Конфликты в организациях и технологии их разрешения / Т.В. Черняк. - Новосибирск: Изд-во СибАГС, 2008. - 120 с.

ВЛИЯНИЕ СТИЛЯ РУКОВОДСТВА НА ПРОЦЕСС МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА

Кинаш А.О.

Киселёва А.А., канд. экон. наук, доцент

ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ
НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»

Задачей любого руководителя является не только создание благоприятных условий для работы, рациональное распределение обязанностей между подчиненными, эффективное и быстрое принятие

решений, но также и побуждение сотрудников к выполнению тех или иных поручений. Функция мотивации является одной из ключевых при выстраивании грамотной системы управления персоналом.

Мотивация – это совокупность внутренних и внешних движущих сил, побуждающих человека к трудовой деятельности и придающих этой деятельности направленность, ориентированную на достижение определенных целей.

Существует несколько видов мотивации труда, например: материальная и нематериальная мотивация. При первом варианте происходит побуждение сотрудников путем применения различных материальных вознаграждений. Чаще всего для такого мотивирования применяются деньги, но в качестве вознаграждения могут использоваться также подарки, компенсации и т. д. [1, с. 75].

Нематериальная мотивация состоит из комплекса стимулов, которые не являются непосредственно денежными. Как правило, они создают условия для удовлетворения высших уровней потребностей в общении, уважении, признании, саморазвитии, творческой реализации. Например, поощрения могут быть в виде путевок на отдых за счет организации или предоставления возможности пользоваться услугами компании, исходя из личных целей. Развитые компании в качестве нематериальной мотивации предоставляют сотрудникам бесплатное обучение, курсы повышения квалификации и т. д.

Каждый работодатель самостоятельно определяет методы, которые побуждают весь коллектив к активной деятельности с целью удовлетворения собственных потребностей и для достижения общей поставленной задачи. При формировании системы мотивации руководитель опирается на различные факторы, такие как потребности сотрудников, специфика деятельности предприятия т. д. При этом формирование системы мотивации зависит от поведения руководителя в организации, т. е. от стиля его руководства.

Стиль руководства – это совокупность приемов и методов влияния на подчиненных, обусловленных, с одной стороны, субъективными факторами, такими как характер руководителя, его темперамент, манера общения, взгляды на жизнь и т. д., с другой стороны, объективными факторами, а именно окружающей производственной средой, спецификой сферы деятельности, особенностями руководимого

коллектива и др. Существует множество стилей и способов управления персоналом, самые известные из них – авторитарный, демократический и либеральный. В зависимости от выбранного стиля руководства мотивация может быть положительной и отрицательной.

При авторитарном стиле руководитель привержен формальному характеру взаимоотношений с подчиненными. Авторитарный руководитель властный и строгий. При данном стиле руководства применяются материальные стимулы. Мотивация при авторитарном руководителе строится на наказаниях и штрафах за малейшие отклонения от алгоритмов выполнения задач, незначительные нарушения дисциплины. Данная мотивация является негативной, так как люди выполняют работу из-за страха перед начальством.

Демократический стиль руководства характеризуется равноправным участием всех сотрудников в обсуждении намечаемых к реализации целей, определении задач и выборе исполнителей для их решения. При таком стиле руководства применяются материальные и нематериальные стимулы. Материальные стимулы связаны с поощрениями, например, за успешное выполнение того или иного задания, решение важного вопроса сотрудников премируют. Среди нематериальных стимулов можно выделить дополнительную работу над корпоративным обучением, карьерным ростом, развитием сотрудников и т. д. Данная мотивация является положительной, так как благоприятно влияет на психологический климат в коллективе, позволяет сотрудникам развиваться, проявлять свои способности и таланты.

Либеральный стиль руководства отличается полной свободой индивидуальных и коллективных решений сотрудников при одновременно минимальном участии менеджера. При данном стиле руководства классическая система мотивации не приживается. Руководитель может попытаться ввести систему штрафов или поощрений, но практической пользы в этом мало. Работники не воспринимают его как начальника, поэтому выполняют задачи в удобном для них темпе. Роль такой мотивации неоднозначна. С одной стороны, либеральный руководитель пытается повлиять на своих подчиненных, используя положительные и отрицательные стимулы, с другой стороны, сотрудники не воспринимают наказания, а вознаграждения принимают, как должное [2, с. 57].

Таким образом, стиль руководства является важнейшим фактором, оказывающим влияние на уровень межличностных отношений в трудовых коллективах, на интенсивность происходящих в них трудовых и воспитательных процессов, на их организованность. Четко прослеживается влияние стиля руководства на формирование мотивационной системы организации. В зависимости от стиля работы, выстроенной руководителем системы управления, определяются способы мотивации сотрудников.

Список источников

1. Карташова, Л. В. Организационное поведение: учебник / Л. В. Карташова. - М.: ИНФРА-М, 2017. - 219 с.
2. Коргова, М. А. Менеджмент. Управление организацией: учебное пособие / М. А. Коргова. – М.: Юрайт, 2019. - 198 с.

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ МАРКЕТИНГОВОЙ ОРИЕНТАЦИИ

Колбасина А.А.

Сардак Е.В., докт. экон. наук, профессор

ГО ВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли
имени Михаила Туган-Барановского»

Стратегическое управление персоналом является одним из самых трудоемких направлений в системе менеджмента организации. Сложившиеся традиционные подходы к управлению персоналом не обеспечивают полной реализации потенциала кадровой политики.

Перспективным направлением HR-менеджмента в условиях кризиса можно рассматривать внедрение системного подхода к управлению человеческими ресурсами. Передовые компании и предприятия рассматривают развитие компетенций, навыков и интеллектуальных способностей своих сотрудников в качестве основных конкурентных преимуществ, обеспечивающих поддержание и развитие организационных механизмов.

Существующие подходы и концепции к организации стратегического управления персоналом рассмотрены в трудах таких ученых, как Т.Ю. Базаров, Л.В. Балабанова, Н.А. Горелов, В.М. Гринева, А.Ю. Дещенко, А.Я. Кибанов, В.М. Мишин, Т.Г. Озерникова, Л.А. Омелянович, Е.В. Сардак, О.М. Толмачев, М. Армстронг, Х.Т. Грэхем, П. Друкер, Г. Минцберг, М. Портер, Р. Райт и др.

Однако в современной литературе отсутствует единый подход к формированию и обеспечению функционирования системы стратегического управления персоналом.

Сам термин «стратегическое управление» получил свое распространение в научной литературе в 60-70-х гг. XX в. в целях выделения отличий между оперативным менеджментом на уровне функциональных подразделений и деятельностью высшего руководства. Элементы стратегического управления в HR-менеджменте начали активно применяться в начале 1980-х гг. ввиду изменения традиционных представлений о месте человека в системе предприятия.

Стратегия управление персоналом предприятия – это центральная функциональная стратегия, интегрированная в бизнес-стратегию предприятия, а также направленная на формирование, использование и развитие трудового, физического, инновационного потенциала работников, необходимого для реализации возможностей, более эффективного достижения экономических целей предприятия и удовлетворения интересов всех ее членов.

На сегодняшний день существует множество стратегий управления персоналом, что обуславливает сложность выбора той или иной альтернативы специалистами. В первую очередь существенными ограничителями выступают бизнес-стратегия предприятия, имеющиеся ресурсы и деловое окружение. Все исследовательские подходы к классификации HR-стратегий можно подразделить на три группы: HR-стратегии в зависимости от стадии развития предприятия и его бизнес-стратегии; HR-стратегии исходя из философии менеджмента и кадровой политики; HR-стратегии в зависимости от миссии, функций, способа достижения конкурентные преимуществ, типа трудового коллектива и пр. [4].

В отношении категории «стратегическое управление персоналом предприятия» наиболее содержательным является определение, данное

А.Я. Кибановым: стратегическое управление персоналом предприятия – это подход к управлению человеческими ресурсами, который направлен на формирование конкурентоспособного трудового потенциала предприятия с учетом происходящих и предстоящих изменений в ее внешней и внутренней среде, позволяющий организации выживать, развиваться и достигать своих целей в долгосрочной перспективе [17].

Специалистами любого предприятия должна быть разработана модель стратегического управления персоналом для обеспечения соответствия стратегии управления персоналом стратегиям по элементам внутренней среды предприятия. Модель одновременно должна учитывать факторы со стороны внешней среды и состояние микросистемы предприятия, что способно обеспечения гибкость, конкурентоспособность как предприятия в целом, так и его персонала.

Предварительный этап предполагает установление стратегии предприятия в зависимости от следующих составляющих:

- 1) миссии предприятия;
- 2) стратегических целей в области комплекса маркетинга, производства, финансов, технологий и пр.;
- 3) ситуационного анализа – предполагает исследование внутреннего потенциала и установление возможностей во внешней среде и уровня их использования. Классическим инструментом осуществления комплексного ситуационного анализа вступает SWOT-анализ: во внешней среде внимание стоит уделить PEST-факторам, рынка, конкурентам, поставщикам и покупателям; во внутренней среде – маркетингу, организации управления, производству, финансам, имиджу и т.д. Для предприятия может преобладать стратегия внешнего роста, интегрированного роста, ограниченного роста или сокращения в зависимости от сочетания возможностей, угроз, сильных или слабых сторон.

Дальнейший этап - стратегический анализ в сфере управления персоналом и определение действующей стратегии – осуществляется по двум направлениям:

- 1) анализ факторов микросреды предприятия: уровень занятости в регионе, политика конкурентов в управлении персоналом, рынок труда;
- 2) анализ системы управления персоналом предприятия предполагает детальное исследование состояния элементов подсистем

HR-ориентиров и планирования, обеспечения и организации работы персонала, персонал-маркетинга, формирования и использования, развития и активизации персонала.

Результатом второго этапа является выявление сильных и слабых сторон существующей системы управления персоналом, действующей стратегии управления персоналом, а также определение того, насколько она соответствует бизнес-стратегии предприятия. Неотъемлемым элементом выступает идентификация и оценка реальных и потенциальных HR-рисков в системе управления персоналом, т.к. они оказывают существенное влияние на устойчивость предприятия во внешней среде и его HR-бренд. По результатам оценки HR-рисков определяется их отношение к безрисковой зоне, зоне минимального, максимального или предельного риска.

В отношении тех элементов подсистем управления персоналом, которые являются наиболее рисковыми, осуществляется разработка стратегических альтернатив совершенствования. Их необходимо проранжировать по степени приоритетности и предложить конкретные мероприятия совершенствования стратегического управления персоналом предприятия.

Реализация мероприятий по совершенствованию стратегии управления персоналом завершает цикл, и включает работу по составлению календарного плана, установлению плановых величин, подготовку рабочей группы, осуществляющей контроль, а также непосредственное проведение контроля.

В целях минимизации рисков, реализации возможностей и потенциала руководителям предприятий, линейным и функциональным менеджерам необходимо осуществлять регулярный мониторинг современных тенденций в стратегическом HR-менеджменте, формировать у сотрудников положительный взгляд в отношении нововведений. Как отмечают зарубежные эксперты, наиболее распространенными тенденциями в области HR-менеджмента являются:

- 1) обращение к аутсорсингу, повышение качества обслуживания;
- 2) применение аналитики в процессе HR-оценок;
- 3) дистанционное управление отделенной рабочей силой;
- 4) широкое применение маркетинга в HR-менеджменте;

5) адаптация сотрудников к новым технологиям и штучному интеллекту;

6) акцентирование на продуктивности использования труда.

Таким образом, стратегическое управление персоналом очень важный, но при этом недооцененный элемент системы менеджмента предприятия в целом. Для повышения уровня заинтересованности менеджеров отечественных предприятий в переориентации на стратегический HR-менеджмент необходимо выработать четкий алгоритм формирования и управления процессом стратегического управления персоналом в условиях маркетинговой ориентации

Список источников

1. Балабанова, Л.В. Управление персоналом: учебник / Л.В. Балабанова, Е. В. Сардак. – К.: Центр научн. лит-ры, 2011. – 468 с.

2. Кибанов, А.Я. Управление персоналом: теория и практика. Кадровая политика и стратегия управления персоналом: учеб.-практ. пособие / А.Я. Кибанов, Л.В. Ивановская; под ред. А.Я. Кибанова. М.: Проспект, 2014. –160 с.

ПРОБЛЕМЫ ТРУДОУСТРОЙСТВА МОЛОДЁЖИ В ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКЕ

Кондрашева К.Е.

Киселева А.А., канд. экон. наук, доцент

ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ

И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ

ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»

Проблема трудоустройства молодёжи всегда была актуальной. Особую остроту данный вопрос приобрел в современных условиях становления и дальнейшего развития Донецкой Народной Республики. Так, по данным статистики, в территориальных органах Республиканского центра занятости ДНР в январе-декабре 2020 года состояло на учете 32,9 тыс. лиц, ищущих работу, из которых 11,2 тыс. – молодежь в возрасте до 35 лет [1].

Из всех возрастных категорий трудоспособного населения на рынке труда именно у молодых специалистов после окончания учебных заведений чаще всего возникают трудности с трудоустройством на первое рабочее место. Среди наиболее распространенных причин такой ситуации специалисты называют, например, неумение молодых людей грамотно себя презентовать работодателю, отсутствие понимания как правильно составить резюме, а также невозможность соизмерять свои силы с предстоящими обязанностями. Молодежь удовлетворяют не все вакансии, в основном причины их неудовлетворенности – это, конечно, уровень заработной платы. Молодые специалисты на первых порах могут претендовать на должности и рабочие места с невысокими окладами, поскольку у них мало опыта, нет необходимых навыков. При этом потребности в уровне зарплаты достаточно амбициозны.

Особенно сложно сегодня найти постоянную работу выпускникам с высшим образованием, не имеющим трудового стажа или получившим невостребованную специальность. Большая часть молодежи, окончившая высшие учебные заведения, вынуждена работать не по специальности, трудоустраиваться неофициально на временные подработки, либо же вовсе оставаться не трудоустроенной. Объясняется это тем, что большинство работодателей выдвигают к молодым специалистам несовместимые требования: работодатели ищут работников с опытом работы по запрашиваемой должности, но при этом молодых и энергичных, чего редко кому удается достичь. Более 70% работодателей не рассматривают кандидатов без опыта работы.

Кроме того, в последние десятилетия так было и на сегодняшний день еще больше актуализировалось преобладание потребности работодателей в представителях рабочих профессий.

В 2020 году по направлению центров занятости 334 человека проходили профессиональное обучение. Обучение проводилось по 16 профессиям, востребованным на рынке труда, в том числе: водитель троллейбуса, кровельщик по рулонным кровлям и по кровлям из штучных материалов, электрогазосварщик, каменщик, штукатур, слесарь по эксплуатации и ремонту газового оборудования, оператор котельной, аппаратчик химводоочистки, машинист (кочегар) котельной, электромонтер по ремонту и обслуживанию электрооборудования, слесарь-сантехник, парикмахер, продавец продовольственных товаров,

продавец непродовольственных товаров, повар, швея; и 2 по дополнительным профессиональным программам: «бухгалтерский учет и налогообложение» и «проектно-сметная деятельность» [1].

При этом известным является факт, что, не смотря на высокую востребованность на рынке труда рабочих профессий, среди молодежи наблюдается утрата их престижа.

Основная причина наблюдаемого дисбаланса интересов – это отсутствие системного сотрудничества между предприятиями, заинтересованными в новых кадрах, центром занятости и учебными заведениями, выпускающими будущих специалистов. Безусловно, эти субъекты взаимодействуют. В первую очередь посредством организации прохождения производственной и преддипломной практик. Однако время прохождения практики, не засчитывается, как трудовой стаж. Что, возможно, было бы целесообразным в современных условиях.

Дисбаланс между ожиданием и реальностью подготовки молодого специалиста достаточно распространённая проблема трудоустройства молодежи. Работодатели справедливо считают, что выпускники высших учебных заведений должны приходить на работу как готовые специалисты. Из этого можно сделать вывод: чем больше времени студент проведёт на производстве во время отработки практических навыков, тем больше шансов трудоустроиться по выбранной специальности.

В качестве возможного способа решения этой проблемы следует отметить целесообразность для тех, кто выбирает себе будущую профессию, тщательно анализировать состояние рынка труда, какие специалисты в дефиците, а каких в избытке. Нужно понимать, что можно получить диплом экономиста, финансиста, маркетолога, банкира, но иметь высокую конкуренцию на рынке труда и проблемы с трудоустройством. При этом ощущается нехватка инженеров или технологов – эти профессии более актуальны, востребованы, высокооплачиваемы и, приобретя соответствующее образование, по ним легче трудоустроиться.

И еще один немаловажный путь решения проблем с трудоустройством – это желание самого человека постоянно учиться и развиваться.

Список источников

1. Республиканский центр занятости ДНР [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://rcz-dnr.ru/index.php?id=7826>

ПРОБЛЕМА ПРЕДВЗЯТОГО ОТНОШЕНИЯ К КОНФЛИКТАМ**Коновальченко Д.А.****Киселева А.А.**, канд. экон. наук, доцент**ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»**

Многие менеджеры боятся конфликтов. Они считают, что конфликт – это негативное явление, вызывающее проблемы в коллективе. Вместо того, чтобы чувствовать себя некомфортно и вступать в трудные переговоры, многие менеджеры вообще избегают конфликтов, позволяя нарастать напряженности. Но именно избегание конфликта вызывает проблему.

Некоторые менеджеры думают, что конфликт может нести только негативные последствия и в дальнейшем приводит к отрицательной динамике. В чём-то они правы. Конфликт может быть негативным, а плохо управляемый конфликт является нездоровым и считается признаком того, что командная динамика нуждается в исправлении.

Когда конфликт решается плохо, он берет под контроль коллектив работников. Этот вид нездорового конфликта характеризуется неуважением, отказом идти на компромисс, гневом, защитой и страхом. Вместо этого следует принять конфликт, чтобы им можно было эффективно управлять. Хорошо управляемый конфликт становится ключом к эффективной коммуникации в высокоэффективных командах [1].

Когда менеджер понимает, как управлять конфликтом, члены команды не боятся не соглашаться друг с другом, бросать вызов и задавать вопросы друг другу, и все это в духе поиска лучшего ответа и принятия верных решений. Способности доверять друг другу достаточно, чтобы обсуждать и сотрудничать, – это смысл хорошо

управляемого конфликта и ключевая характеристика высокоэффективных команд.

Команды не могут иметь эффективного общения без продуктивного конфликта. Цель менеджера должна состоять в том, чтобы создать среду хорошо управляемого конфликта. Команды, которые доверяют друг другу, не боятся участвовать в страстном диалоге по вопросам и решениям – являются ключом к успеху организации.

Когда конфликт управляется эффективно, члены команды рассматривают конфликт как инструмент для обмена идеями, позволяющий в равной степени услышать каждую сторону. Правильно управляемый конфликт – это эффективная форма общения, а не пугающий спор. При эффективном управлении конфликтами члены команды остаются спокойными и не защищаются при обсуждении идей. Они хотят попытаться решить проблему.

Хорошо управляемый конфликт имеет много преимуществ для организации. При продуктивном, хорошо управляемом конфликте наблюдается следующее:

- повышение производительности команды, продуктивности, энергии и вовлеченности;
- больше инноваций и творчества;
- повышение доверия и связи между членами команды;
- более высокие показатели удержания сотрудников;
- снижение стресса и неявки сотрудников;
- усовершенствованная коммуникация и совместная работа на рабочем месте [2].

Менеджер играет роль не только лидера, но и тренера. Предоставление членам команды персонализированных рекомендаций по совместной работе может быть очень полезным. Некоторым членам команды может потребоваться быть более настойчивым, в то время как другим может потребоваться больше сотрудничества. Менеджер должен определить области, в которых члены команды должны совершенствоваться, и помочь им в этом.

Во время обучения членов команды также важно поощрять их, делиться своими отзывами и идеями и задавать вопросы друг другу. В конце концов, члены команды привыкнут к лучшим методам

разрешения конфликтов, что позволит им плавно справляться с конфликтами независимо друг от друга.

Список источников

1. Зайцева, Т.В. Управление персоналом: Учебное пособие / Т.В. Зайцева, А.Т. Зуб. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 336 с.
2. Алесинская, Т.В. Менеджмент в организации: Учебное пособие / Т.В. Алесинская [и др.]. - Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2006. - 304 с.

ОРГАНИЗАЦИЯ ТРУДА. ОРГАНИЗАЦИЯ РАБОЧЕГО МЕСТА

Кравцова А.А.

Стадник А.М., канд. гос. упр., доцент

**ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»**

Организация труда представляет собой совокупность мер, которые направлены на рациональную организацию соединения труда сотрудников со средствами производства с целью достижения высокой производительности и сохранение здоровья и работоспособности трудового коллектива предприятия.

Целью организации труда как управленческой деятельности является создание организационных условий, которые необходимы для достижения высокой социально-экономической результативности и эффективности трудовой деятельности [3].

Из цели организации работы вытекают задачи:

обеспечение роста производительности труда за счет рационального использования рабочего времени исполнителей и механизмов, физических и умственных способностей каждого работника;

обеспечение оптимальных условий труда и безопасности;

организация эффективных форм совмещения личных интересов работников предприятия с коллективными интересами;

поддержание участия сотрудников в управлении предприятием.

Под рабочим местом понимается часть производственного помещения или зона трудовой деятельности, оснащенная необходимыми инструментами, с использованием которых возложенные функции (задание, работа) выполняет сотрудник или весь коллектив.

Используется классификация рабочих мест:

1. По выполняемым функциям: рабочие места руководителей и сотрудников высших и низших уровней трудовой системы.
2. По профессиональному признаку.
3. По признаку разделения труда: индивидуальные и коллективные.
4. По степени механизации выполняемых работ: ручные, ручные механизированные, машинно-ручные, машинные, автоматизированные, аппаратурные.

Организация каждого рабочего места включает три общих элемента: оснащение, планировку, обслуживание [1].

Оснащение представляет собой снабжение рабочего места всеми необходимыми средствами, которые используют для создания сотруднику условий для эффективного выполнения поставленной производственной задачи.

Можно выделить следующие виды оснащения рабочего места: основное технологическое оборудование (станки, агрегаты, автоматические линии); вспомогательные средства (стенды, средства транспортировки, подъемники); технологическая оснастка (приспособления, инструмент, техническая документация); организационная арматура (оборудования для расстановки и хранения приспособлений, производственная тара, мебель, стеллажи и ящики для размещения документации, средства сигнализации и связи, освещения, средства по уходу за инвентарем, средства техники безопасности, инвентарь интерьера).

Как и другие элементы рабочего места, оснащенность рабочего места должно соответствовать признакам, при которых все оборудование должно быть комфортабельным в работе, то есть обеспечивать наименьшие затраты физических сил, предоставлять исключение шума и вибраций для повышения работоспособности сотрудников, соответствовать требованиям эргономики, которые в свою очередь представляют собой требования, предъявляемые к системе «человек – машина – среда».

При выборе организационного приспособления следует руководствоваться определенными требованиями: необходимость соответствия оборудования организации функциональному назначению и использованию (с учетом характера работ); необходимость соответствия его конструкции требованиям научной организации труда; рациональное использование производственной зоны; надобность соответствия внешнего вида требованиям производственной эстетики.

Планировка является одним из элементов организации рабочего места, при котором можно наблюдать целесообразное пространственное размещение в горизонтальной и вертикальной плоскости всех элементов оснащения, которые необходимы для выполнения производственной задачи. Планировка рабочего места разделяется на внешнюю и внутреннюю. Именно внешняя планировка связана с установкой связи с другими рабочими местами.

Для сотрудников – это является получением заготовок, инструмента, сдача готовых деталей. А со стороны руководителя – это получение и передача информации. Рабочая зона по принципам внешнего планирования должна быть: просторной для сотрудника с использованием рационального планирования и распределения всего оборудования. Рабочая площадь должна соответствовать нормам по охране труда для безопасности сотрудника, при наличии вредных условий для человека существует обязанность в смене рабочей площади или устранение вредных условий. Каждое рабочее место не должно перегораживать путь другим сотрудникам, должны быть свободные проходы. Использование фурнитуры и мебели не должно занимать почти всю трудовую зону сотрудников.

Внутренняя планировка предполагает рациональное размещение в пределах рабочего места всех его элементов – работника, средств и предметов труда. Благодаря внутренней планировке существует возможность в создании комфортного рабочего места, которое не только поможет в высокой продуктивности в рабочей сфере, но и будет осуществлять безопасность труда.

Каждое рабочее место и кабинет должны соответствовать всем нормам по их оформлению для безопасности сотрудника и его продуктивной работы. Необходимость состоит в наличии достаточного

освещения, вентиляционных и отопительных систем, окон для достаточного проветривания помещения.

Трудовая деятельность за рабочим местом должна приносить удовольствие, а не усложнять весь рабочий процесс. Для этого необходимо следовать определённому графику работы за рабочим местом: каждый час вставать с рабочего места, немного пройтись, желательно сделать небольшую разминку хотя бы для шейных позвонков. Необходимо отрываться от компьютера на несколько минут для отдыха глаз. Нельзя работать с тусклым освещением или вовсе без него [2]. Обслуживание рабочего места является неотъемлемой частью организационного процесса, который направлен на обеспечение его бесперебойного и эффективного функционирования.

Чем лучше рабочее место оснащено необходимым оборудованием, чем рациональнее оно спланировано, тем выше производительность труда рабочего, меньше утомляемость и тяжесть труда, тем выше его привлекательность.

Для поддержания комфортных условий и чистоты на рабочем месте можно использовать такие советы: использовать на рабочем столе только то, что используется чаще всего (блокнот, ручки и маркеры и др.); всю документацию хранить в папках и файлах, чтобы листы были ровными, по желанию можно использовать различные разделители страниц, чтобы упростить себе их поиск; есть необходимость в наличие мусорного ведра возле рабочего стола, чтобы мусор не находился на нем; для комфорта и снятия напряжения можно поставить комнатное растение и оформить стол в домашнем стиле, например, использовать несколько семейных фотографий; за каждым сотрудником должен числиться свой письменный стол с компьютером, где он сможет оформить его как ему будет удобно; личный компьютер для каждого сотрудника необходим для хранения и распределения всей информации без возможности ее потери, так как двум работникам будет тяжелее разделить обязанности в оформлении и учете информации.

Рабочее место сотрудника является представлением его «лица». Не только сама организация должна организовывать место рабочего, но и он сам. Каждый сотрудник должен поддерживать чистоту на своем рабочем месте и в кабинете. Захламление письменного стола приведет к понижению эффективности работы сотрудника и даже, возможно,

ухудшению его здоровья, например, искривление позвоночника или ухудшение зрения.

Список источников

1. Генкин, Б.М. Организация, нормирование и оплата труда на промышленных предприятиях / Б.М. Генкин. - М.: Норма, 2015. - 416 с.
2. Гершанок, А. А. Основы организации труда [Электронный ресурс]: учеб. пособие / А. А. Гершанок; Перм. гос. нац. исслед. ун-т. Электрон. дан. - Пермь, 2019. - 7,7 Мб; 227 с. - Режим доступа: www.psu.ru/files/docs/science/books/uchebnie-posobiya/gershanok-osnovy-organizacii-truda.pdf.
3. Козлов. В.Н. Основы организации труда. Учебное пособие / В.Н. Козлов. - Ульяновск: ГОУ ВПО «Ульяновский государственный университет», 2016. - 50 с.

КАДРОВАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ В СИСТЕМЕ СОЦИАЛЬНО ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Кузьменко Е.Д.

Лукашова М.А., канд. экон. наук, доцент

ГО ВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли
имени Михаила Туган-Барановского»

В современных условиях обеспечение безопасности является одним из важнейших условий функционирования предприятия. А человеческие ресурсы играют наиболее значимую роль в деятельности всех предприятий. В конечном счёте люди, сотрудники предприятий и организаций, принимают и реализовывают все управленческие решения, связанные с рисками экономической безопасности.

Как известно, «кадры решают всё». Следовательно, кадры решают все вопросы экономической безопасности. Основной задачей экономической безопасности предприятия является обеспечение стабильного функционирования предприятия.

Кадровую безопасность в системе экономической безопасности иногда называют ещё «кадровой и интеллектуальной» составляющей

экономической безопасности. Понятие «кадровая безопасность» рассматривается как процесс недопущения и устранения негативного влияния на экономическую безопасность за счёт угроз, источником которых является персонал. Таким образом, кадровая безопасность как составляющая экономической безопасности, отвечает за снижение затрат. Это предполагает заблаговременно предупреждать и устранять риски, как причины убытков.

Для эффективной работы необходимо выделить внутренние и внешние угрозы (табл. 1).

Таблица 1

Внутренние и внешние угрозы кадровой безопасности

Внешние угрозы	Внутренние угрозы
<ul style="list-style-type: none"> – давление на сотрудников извне; – попадание сотрудников в различные виды зависимости; – инфляционные процессы; – лучшая мотивация у конкурентов; – установка конкурентов на переманивание 	<ul style="list-style-type: none"> – ошибки в планировании ресурсов персонала; – снижение количества рационализаторских предложений и инициатив; – уход квалифицированных сотрудников; – отсутствие или «слабая» корпоративная политика; – некачественные проверки кандидатов при приёме на работу; – несоответствие квалификации сотрудников предъявляемым к ним требованиям; – слабая организация системы управления персоналом; – неэффективная система мотивации

К внешним угрозам относятся события, процессы, не связанные с поведением собственного персонала, которые приводят к убыткам, и которые работники не могут предотвратить.

Внутренние угрозы включают поступки работников, осуществлённые непредумышленно или целенаправленно, ставшие причиной убытков [2]. В работе Даниловой О.В. приводятся сведения о том, что 70% людей в мире могут быть честными или нечестными, исходя из обстоятельств, 15 % людей нечестные, 15 % людей честные [1]. На этом

основании специалистами доказано устойчивое применение в кадровом менеджменте принципа Парето. Данный принцип показал, что собственные сотрудники приносят 80% убытков, в то время как внешние угрозы являются причиной 20% убытков предприятий и организаций [3].

Можно заключить, что кадровая безопасность как составляющая экономической безопасности предприятия, должна быть ориентирована на качественную работу с человеческими ресурсами, на развитие существующих подходов по поиску соискателей на вакантные рабочие места, отбору и приёму на работу, стимулированию, служебно-профессиональному продвижению персонала.

Список источников

1. Данилова, О.В. Риск-менеджмент в российских компаниях: проблемы, подходы, точки зрения / О.В. Данилова // Экономика и управление: теория и практика. - 2018. - №1. - С. 32-36.
2. Молчанов, М. А. Кадровая безопасность как элемент экономической безопасности предприятий производственных отраслей / М. А. Молчанов // Мир современной науки. - 2014. - № 3(25). - С. 71-73.
3. Тихонов, А.И. Обеспечение экономической безопасности предприятия за счет оценки кадровых рисков [Электронный ресурс] / А.И. Тихонов // Вестник Академии знаний. - 2020. - №1 (36). - С. 42-48.

ГЕЙМИФИКАЦИЯ КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Кучковой А.В.

Кучковой В.В., канд. экон. наук

**ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»**

В условиях вариационной неопределенности проблема повышения эффективности управления персоналом стоит на повестке дня в любой организации.

Однообразная и монотонная работа надоедает, что приводит к снижению производительности труда и повышение оплаты труда, зачастую, не дает ожидаемых результатов. Другие существующие методы быстро теряют свою привлекательность и становятся малоэффективными.

Распространение дистанционных форм работы только усиливает потребность в применении новых актуальных методов управления персоналом.

Внедрение игровых инструментов все чаще используется организациями в качестве инструмента управления персоналом. Геймификация – это применение игровых элементов и технологий создания игр в неигровом контексте [1].

Кроме технологического развития, на внедрение и рост популярности геймификации влияет как массовое распространение компьютерных игр и социальных сетей, так и на рынок труда представителей поколения Y – людей, для которых игра стала важным атрибутом обыденной жизни.

В связи с этим руководители значительной части современных организаций отмечают низкую вовлеченностью многих сотрудников в трудовой процесс, что приводит к невысокой производительности труда и, соответственно к низкой эффективности деятельности организации. Сложившаяся ситуация становится действительным вызовом для геймификации как инструмента мотивации и стимулирования сотрудников, основным преимуществом которого является вовлечение участников организации в рабочий процесс, в различных направлениях ее применения.

Геймификация представляет собой ассортимент различных инструментов для выполнения поставленных задач. В ее основе лежит разработка и внедрение игровых подходов, игрового мышления и поведенческой экономики, что позволяет:

- привлечь одаренную молодежь;
- снизить стоимость подбора персонала и выявить наиболее подходящих к корпоративной культуре соискателей;
- обеспечить более быструю адаптацию к новым условиям труда;
- значительно повысить вовлеченность персонала;
- усилить мотивацию и лояльность сотрудников;

- повысить эффективность обучения и переобучения сотрудников;
- оптимизировать существующую систему коммуникаций;
- разработать стратегию карьеры каждому сотруднику, учитывая потенциальные возможности и стимулировать их развитие в данном направлении;
- приобщить персонал к ценностям организации, развивать корпоративную культуру;
- нормализовать микроклимат в коллективе, за счет снижения количества конфликтов и сплочения команды;
- обеспечить здоровую конкуренцию в коллективе;
- выявить лидеров среди сотрудников;
- вовлечение персонала в общественную жизнь, поддержку благотворительных программ и волонтерских движений;
- обеспечение сотрудников обратной связью;
- повысить эффективность и производительность труда.

Необходимо отметить, что кроме преимуществ геймификации, указанных выше, при реализации данного инструмента управления персоналом, важно учитывать и недостатки. К ним относятся:

- разработка игр требует финансовых затрат;
- непонимание необходимости внедрения игр среди руководства организации;
- часть персонала не хочет участвовать в играх, несмотря на бонусы;
- необходимость разработки новых игр, конкурсов и т.д., так как они имеют свойство устаревать;
- вероятность нанесения ущерба рабочим процессам, за счет неправильной организации процесса и значительных временных затрат на игру;
- усталость персонала от необходимости участвовать в игре;
- притупления чувства ответственности сотрудников и отвлечения их от выполнения основных задач;
- применение системы оценок в бонусах, бейджах, баллах во всех без исключения внутриорганизационных процессах.

Учитывая, что положительных аспектов гораздо больше, чем недостатков перспективы внедрения геймификации в систему управления персоналом очень высоки.

Но, на данном этапе, интеграция этих инструментов идет очень медленно, особенно в отечественных компаниях.

Повышая уровень образованности, как руководителей компаний, так и HR-специалистов, можно ускорить применение инструментов геймиризации в организации и обеспечить ее конкурентоспособность.

Вместе с тем, важно помнить, что геймификация – это комплексное явление, а не отдельные игровые элементы. Процесс внедрения геймификации должен начинаться с постановки бизнес-целей. Организация должна определить возможность решения проблемы методами, уже ставшими традиционными, или необходимо внедрение геймиризации.

После этого необходимо определить наиболее оптимальные способы достижения целей и подобрать нужные инструменты, и только после этого можно приступить к реализации проекта. Рациональное применение геймификации позволит не только добиться поставленных менеджментом целей, но и сделать сотрудников счастливее, так как «люди, которым хорошо на своем рабочем месте, обычно работают с большим энтузиазмом, чем те, для кого работа – просто способ зарабатывать на жизнь» [2].

Исходя из выше приведенного, вероятно, по мере увеличения доли сотрудников поколений Y и Z на рынке труда, а также развития постиндустриальной экономики и секторов с высокими требованиями к качеству человеческого капитала роль геймификации в управлении персоналом будет возрастать.

Список источников

1. Вербак, К. Вовлекай и властвуй: игровое мышление на службе бизнеса / К. Вербак, Д. Хантер ; пер. с англ. А. Кардаш. - Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2015. - 223 с.

2. Штонда, А. С. Геймификация как инструмент успешного управления персоналом / А.С. Штонда // Бизнес- образование в экономике знаний. – 2017. – № 2(7). – С. 125 - 131.

КАДРОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ

Лысенко В.С.

Киселева А.А., канд. экон. наук, доцент

ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»

Актуальность выбранной темы вытекает из того, что планирование человеческих ресурсов является неотъемлемой частью всей управленческой деятельности и производственной политики организации. Кадровое планирование является основой для определения потребности в персонале и учитывает, как количественные, так и качественные характеристики. Своевременное планирование человеческих ресурсов позволяет заранее определить необходимый состав персонала, а также пути, методы и формы обеспечения организации необходимыми работниками для достижения стратегических целей.

Кадровое планирование – это долгосрочное перспективное определение численности и квалификации потребности в кадрах с целью оптимального формирования профессиональной деятельности государственных служащих, исходя из стратегических целей и тактических задач государственного органа и его организационных подразделений. Суть кадрового планирования заключается в создании условий для обеспечения людей рабочими местами в нужное время и в необходимом количестве в соответствии с их способностями, склонностями и производственными потребностями. Что касается производительности и мотивации, работа должна позволять работникам оптимально развивать свои навыки, повышать эффективность труда, соответствовать требованиям по созданию достойных условий труда и обеспечению занятости.

Задачами кадрового планирования являются:

– анализ ситуации на рынке труда и тенденций его изменения в отчетном периоде;

– разработка метода планирования человеческих ресурсов, согласующегося с другими его видами;

- организация эффективного взаимодействия между группой планирования службы кадров и отделом планирования организации;
- реализация решений, способствующих успешной реализации стратегии организации;
- поддержка организации в выявлении ключевых проблем и потребностей в области людских ресурсов при стратегическом планировании;
- оценка затрат на обучение и содержание персонала и реализацию мероприятий, предусмотренных кадровой политикой;
- улучшение обмена кадровой информацией между всеми подразделениями организации.

Цели, которые выполняет кадровое планирование в организации:

- получать и удерживать людей необходимой квалификации и в нужном количестве;
- максимально использовать потенциал своего персонала;
- уметь предвидеть проблемы, связанные с возможным излишком или нехваткой персонала [1].

Кадровое планирование подразделяется на три вида:

1. Стратегическое планирование определяет общее состояние рабочей силы в отдаленной перспективе – обычно на период более одного года, но может осуществляться и на два года, пять лет и более. Иногда стратегические цели делятся на долгосрочные, среднесрочные и краткосрочные. Стратегическое планирование в основном фокусируется на конкретных проблемах. Это во многом зависит от внешних факторов (например, экономического, технологического, социального развития).

2. Оперативное планирование – это преимущественно краткосрочное (до 1 года) планирование, направленное на достижение стратегических целей при определенных условиях, а также разработку мероприятий при относительно неожиданном изменении ситуации. В отличие от стратегического планирования оперативное планирование связано не столько с определением целей, сколько с разработкой конкретных мероприятий.

3. Tактическое планирование можно понимать, как медийно-ориентированный перенос кадровых стратегий на конкретные задачи управления персоналом (на срок от одного до трех лет). Она должна строго исходить из целей стратегического кадрового планирования.

Кадровое планирование основывается на следующих принципах:

1. Принцип научности. Планирование осуществляется на основе научных данных, норм и стандартов. Таким образом, необходимо отслеживать изменения в профессионально-квалификационном составе персонала, учитывать влияние внешних и внутренних факторов и строить планы на будущее.

2. Принцип прибыльности – его суть заключается в оптимизации затрат на персонал.

3. Принцип преемственности. Этот принцип предусматривает планирование не эпизодическое, а непрерывное как в пространстве, так и во времени. Этот принцип требует, чтобы все планы разрабатывались с расчетом на перспективу, поскольку сотрудники всегда в движении.

4. Принцип гибкости, суть которого заключается в корректировке ранее принятых кадровых решений или их пересмотре в любое время в соответствии с изменениями в организации.

5. Принцип массовости предусматривает вовлечение в процесс планирования сотрудников, которые будут реализовывать эти планы, это активизирует инициативу исполнителей.

6. Принцип полноты. Планирование должно охватывать все вопросы, касающиеся воспроизводства, развития, использования кадров, а также вопросы оплаты труда и условий труда.

7. Принцип корректности – точное соблюдение нормативов, регламентов, требований законодательных документов, а также количественных и качественных характеристик персонала [3].

Кадровое планирование как инструмент управления представляет собой организационную деятельность, направленную на объединение усилий всех сотрудников компании для решения поставленных задач. Планирование рабочей силы отключает применение базового процесса планирования для удовлетворения потребностей организации в человеческих ресурсах. Успех планирования рабочей силы зависит от того, насколько хорошо этот процесс связан с базовым планированием.

Процесс планирования рабочей силы включает четыре этапа:

1) определить влияние организационных целей на конкретные организационные подразделения;

2) определение количества квалификаций, требуемых от будущего персонала;

- 3) определение потребности в дополнительном персонале с учетом имеющегося персонала;
- 4) разработка конкретного плана действий.

Список источников

1. Кабушкин, Н.Н. Основы кадрового менеджмента / Н.Н. Кабушкин. – М.: ЮНИТИ, 2006. – С. 52-53.
2. Коретский, А.А. Основные этапы и виды кадрового планирования в организации / А.А. Коретский // Инновационная наука: Международный научный журнал. – 2016. – №4. – С. 192-193.
3. Травин, В. Основы кадрового менеджмента / В. Травин, В. Дятлов. – М.: Дело, 1995. – С. 27-28.

СОЦИАЛЬНАЯ ЗАЩИТА РАБОТНИКОВ

Макаренко А.А.

Никольская А.А.

ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»

Тема данной работы особенно актуальна в настоящее время, поскольку создание хорошей социальной защиты работников на российских предприятиях может и должно решить проблемы, с которыми неизбежно сталкивается любое быстро развивающееся предприятие, прежде всего в области управления человеческими ресурсами.

Социальная защита является необходимым элементом в любой развитой стране. Социальная защита обеспечивается государством посредством установления базового социального обеспечения, механизмов его реализации и функции социальной поддержки. Социальная защита также обеспечивается предприятием или предпринимателем и осуществляется непосредственно работниками через их профсоюзную организацию [3].

Социальная защита работников включает следующие аспекты:

– создание таких условий занятости, которые позволяют работникам получать средства к существованию, достаточные для поддержания достойного уровня жизни.

– обеспечение работникам безопасных условий труда и доступа к национальной системе здравоохранения, реабилитации и профессионального обучения.

– обеспечение прожиточного минимума для работников и их семей в случае безработицы, потери или резкого сокращения доходов из-за болезни, материнства, несчастного случая в семье, производственной травмы или профессионального заболевания, инвалидности, старости или смерти кормильца. Обеспечение таких условий для компаний является мощным стимулом для эффективной работы сотрудников, поскольку удовлетворяет не только их первичные потребности (физические), но и вторичные (выживание и социальные) [1].

Стабильность экономики и рост конкурентов заставили руководство компании переосмыслить свою миссию. Люди стали основой для дальнейшего роста, партнером и главным источником эффективной работы организации в текущей рыночной ситуации. Поэтому необходимо улучшить социальную защиту работников.

Дополнительные социальные гарантии и льготы важны для мотивации персонала к предпринимательской деятельности, что послужит для сотрудников стимулом к повышению квалификации и продвижению по карьерной лестнице.

Высокоэффективная программа стимулирования сотрудников компании может быть достигнута путем пересмотра системы стимулирования, важными элементами которой являются:

– социальная защита и стабильность (система оплаты труда, социального обеспечения и пособий);

– корпоративное гражданство (это означает формирование системы взаимоотношений внутри компании, системы, обеспечивающей карьерный рост каждого сотрудника) [2].

Социальная защита - это система мер, осуществляемых совместно государством и предпринимателем. Для первого наличие социальной защищенности является критерием эффективного функционирования. Поскольку, от того, на сколько защищено общество, зависит благосостояние государства, степень конфликтности и степень

уязвимости со стороны внешней среды. Для предпринимателя социальная защита необходима как один из способов мотивирования труда, поскольку позволяет удовлетворить не только физиологические, но и экзистенциальные, социальные потребности.

Но степень социальной защищенности работающих может существенно отличаться в зависимости от состояния экономики государства.

Список источников

1. Архипова, Н.И. Исследование систем управления: Учебное пособие для вузов/ Архипова Н.И. [и др.]. - М.: ПРИОР, 2004. - 285 с.
2. Социальная защита населения : опыт организационно-административной работы : учеб. пособие / В. Д. Альперович [и др.] ; под ред. В. С. Кукушина. - 4-е изд., доп. и перераб. - М. ; Ростов н/Д. : МарТ, 2004. - 398 с.
3. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации. Учебник / Под ред. А.Я. Кибанова. - М.: Инфра-М, 2018. - 695 с.

ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ АДАПТАЦИИ НОВЫХ СОТРУДНИКОВ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Малахова Е.М.

Киселева А.А., канд. экон. наук, доцент

**ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»**

В современном мире человеческие ресурсы являются одним из важнейших факторов, которые определяют успех компании. Следовательно, современным предприятиям и их руководителям необходимо делать акцент не только на рабочем процессе, но и, в первую очередь, на самих сотрудниках. На сегодняшний день большинство предприятий поддерживают идею развития человеческих ресурсов, проводят качественную кадровую политику, организуют обучение персонала и т.д. Однако далеко не каждая компания качественно

проводит адаптацию новых сотрудников. Как показывает практика, система управления адаптацией может повысить общую эффективность управления персоналом, улучшить работоспособность сотрудников, быстро достичь необходимых результатов, что, в свою очередь, приведет к снижению начальных затрат и сокращению текучести кадров [1].

Система адаптации является неотъемлемой частью общей системы управления персоналом предприятия. Грамотно организованная адаптация является одним из критериев эффективности работы предприятия. Она влияет на способность компании производить максимальное количество продукции приемлемого качества при минимальных человеческих, временных, информационных и других производственных затратах. Полезным в данном аспекте является изучение прогрессивного зарубежного опыта адаптации персонала с целью возможности его адаптивного применения в отечественной практике. Рассматривая зарубежный опыт управления адаптацией персонала, следует отметить, что для отечественных предприятий представляет интерес практика адаптации компаний США, Японии и Франции. Американские компании делают акцент на профессиональной составляющей процесс адаптации, а также уделяют большое внимание индивидуализму и обучению своих сотрудников. В США применяют такие методы обучения, как корпоративные тренинги, PeoplePulse, «Secondment», «Buddying», «Job Shadowing», дистанционное или смешанное обучение.

Secondment – метод, который подразумевает обмен работниками между подразделениями компании на определенный период времени. Например, сотрудник переходит в другой отдел компании, чтобы получить новые знания, новые профессиональные навыки и более детально погрузиться в работу соседнего отдела.

Buddying – подразумевает налаживание между сотрудниками компании объективной и честной обратной связи, обоюдную поддержку для достижения целей и задач, и обучение новым навыкам.

Job Shadowing – данный метод предполагает, что новый сотрудник на рабочем месте становится как бы тенью опытного работника, всюду следует за ним, наблюдает, как он выполняет производственные задания, и, в это время, осваивает новую должность и постепенно вливается в коллектив.

Положительным примером должной организации адаптации сотрудников служит опыт американских компаний Apple и Google.

В компании Apple адаптация новых сотрудников начинается с первого рабочего дня – это всегда понедельник, только когда этот день не выпадает на праздник. Для новых сотрудников предусмотрена ознакомительная программа на пол дня, а также стандартный большой пакет, в который входят: стикеры «welcome to Apple», документ из HR-отдела и футболка с надписью: «Год призыва...» (с годом начала работы сотрудника в компании) и новый iMac.

В Apple упор делается на индивидуальность и адаптивность к рабочей среде, но руководство также следит за тем, насколько хорошо новый сотрудник работает в определенных ситуациях. В том числе, руководитель рассчитывает на то, что, опасаясь не справиться с поставленной задачей, новый сотрудник начнет просить совета или помощи у опытных коллег.

В компании Google создается естественная, легкая и ненапряженная атмосфера – все это для того, чтобы с первого дня новый сотрудник чувствовал себя как дома. Адаптация сотрудника направлена не на то, чтобы привить ему корпоративную культуру. Предполагается, что человеку достаточно провести несколько часов в гуглшлексе, и он уже станет частью экосистемы. Тренинги по обучению проводятся по системе g2g (googler to googler, от гуглера к гуглеру). Внутри компании большое количество сотрудников с бесценным опытом, поэтому компания подталкивает их к обмену опытом друг с другом. Участие и обучение в тренингах является добровольным.

В японских компаниях особое внимание при социальной и профессиональной адаптации уделяется программам, направленным на воспитание корпоративной культуры, улучшение имиджа компании и повышение корпоративной гордости. Процесс адаптации в японских компаниях носит коллективный характер. В Японии большинство новых сотрудников проходят несколько месяцев обучения на этапе адаптации по программе, которая специально разработана компанией. Поступившая молодежь проходит обязательный курс начальной подготовки – адаптации. Обучение построено таким образом, что сильное чувство общности уже развито во время специального обучения и участники участвуют в обсуждении проблем и задач подразделения.

Ещё одним интересным примером выступает французская компания L'Oreal. В ней работают десятки тысяч сотрудников, поэтому для компании важна система адаптации сотрудников. В начале работы новые сотрудники проходят трехдневный тренинг Discovery. Они знакомятся с компанией и ее продукцией. Одним из заданий тренинга является научиться различать продукцию L'Oreal по запаху, без упаковки. К тому же, внутри компании есть свой сленг. Причем используется он не только во Франции, но и в офисах в других странах.

В рамках международной стратегической программы адаптации новых сотрудников компания L'Oréal создала первое в мире мобильное приложение, которое помогает сотрудникам понять уникальную культуру компании, разобраться в ней и научиться следовать основным принципам. Новички играют в игру по 5-10 минут в день в течение первого месяца работы в L'Oréal. Одного приложения, естественно, недостаточно, чтобы новому сотруднику понять все особенности корпоративной культуры, но это хороший старт и смелый рывок в сфере цифровых технологий. Например, семинары по корпоративной культуре, электронному обучению, массовым открытым курсам дистанционного обучения, образовательным играм, программам наставничества и дружеской помощи.

Таким образом, адаптация – это социальный процесс освоения сотрудником новой рабочей ситуации, при которой человек и рабочая среда активно взаимодействуют друг с другом. Адаптация является одним из ключевых направлений практики управления человеческими ресурсами современной компании. От того, насколько эффективно организован процесс адаптации, зависит результативность управления персоналом и общая эффективность работы компании. Изучение и грамотное применение прогрессивного зарубежного опыта адаптации персонала в отечественных предприятиях позволит вывести данное направление управления персоналом на новый, более качественный уровень.

Список источников

1. Алексеева, К.А. Адаптация персонала как фактор повышения производительности труда / К.А. Алексеева // Наука и современность. – 2014. – № 28. – С. 144 – 148.

МОТИВАЦИЯ ЛИДЕРСТВА И ЕГО ЭТИЧЕСКИЕ ПРИНЦИПЫ

Михайлюк В.Ю.

Баранник Ю.Г., канд. экон. наук, доцент
ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»

Проявление лидерских качеств во многом определяется внутренними стремлениями и побуждениями человека к занятиям руководящей деятельностью.

Для осмысления причин стать человеком лидером привлекаются различные теории из психологических наук.

Одной из наиболее известных и признанных теорий является концепция создателя теории психоанализа З. Фрейда. В ней стремление человека стать лидером объясняется наличием нереализованного либидо – бессознательного сексуального влечения.

Другие авторы рассматривают либидо не только лишь как сексуальное влечение, но как психическую энергию. В процессе сублимации в человеке происходит замещение сексуальных влечений другими желаниями – проявить себя в творческой деятельности, лидерстве и пр. [1, с. 62]. Следует отметить, что только на основе психоанализа обосновать намерения человека проявить себя в качестве лидера недостаточно. Нужно принимать во внимание следующие обстоятельства:

1. Значительное количество людей не испытывают наслаждения от права распоряжаться судьбами людей.

2. Сама по себе власть не является для них самоцелью. Скорее, это инструмент для достижения других целей.

3. Для многих занятие руководящих позиций обременительно, и при возможности они бы нашли для себя другое занятие.

Следует учитывать и этические принципы, которыми руководствуется человек, позиционируя себя как лидера.

Хозяйственное лидерство связано с управленческой деятельностью, в которой реализуются функции менеджмента. Хозяйственное лидерство направлено:

на решение стратегических, тактических и оперативных задач организации;

создание условий для реализации возможностей и потенциала подчинённых [2, с. 17-18].

Исходя из принципов формального лидерства реализация стратегического лидерства предполагает следующее.

1. Использование человеческих ресурсов осуществляется в интересах организации, а не в личных интересах.

2. Право распоряжаться основывается на авторитете личности, а не на властных полномочиях.

3. Устранение барьеров общения.

4. Учитываются моральные качества и принципы участников трудового коллектива.

5. Личные цели и цели организации конвергируются.

6. Принимаются во внимание лучшие деловые и личностные качества сотрудников. создаются возможности для их развития в дальнейшем.

7. Лидер формирует вокруг себя окружение, способное привнести позитивные новшества в работу.

Прежде всего признаются достоинства человека. В противном случае само понятие лидерства ставится под угрозу. Если вместо признания достоинств человека упор делается на принуждение и авторитарность, то сама система управления в конечном счёте исчерпает себя [3, с. 182-186].

Список источников

1. Абдрахимова, Г.М. Лидерство, как акмеологический критерий эффективности руководителя среднего звена/ Г.М. Абдрахимова // Вестник НОУ «ОНУТЦ ОАО «Газпром». - 2011. - № 9. - С. 61-65.

2. Володина, О.А. Руководитель, организатор, лидер/ О.А. Володина// Автоматика, связь, информатика. - 2011. - № 2. - С. 17-18.

3. Минаева, А.В. Влияние лидерских качеств руководителя на эффективность управленческой деятельности /А.В. Минаева// Актуальные проблемы психологического знания. - 2009. - № 1. - С. 180-188.

УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ

Мищенко Е.О.

Ляхова Л.С., канд. экон. наук, доцент

ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»

Одним из важнейших условий стабильного и устойчивого функционирования предприятия является надёжное кадровое обеспечение. Эффективная работа сотрудников возможна в том случае, если руководство предприятия прикладывает постоянные усилия в их развитие. Развитие персонала направлено на приобретение сотрудниками необходимых компетенций для выполнения поставленных руководством предприятия задач. Каждая из сторон трудовых отношений преследует свои цели в процессе развития персонала. Основные из них представлены в табл. 1.

Таблица 1

Цели развития персонала с точек зрения работодателя и работника

С точки зрения работодателя	С точки зрения работника
Обеспечение соответствия знаний и умений сотрудников требованиям функционирования и развития предприятия	Повышение собственной конкурентоспособности на внутреннем и внешнем рынках труда
Развитие трудового потенциала предприятия	Поддержание на соответствующем уровне и повышение собственной профессиональной квалификации
Изменения в организационной структуре управления, корректировка задач подразделений предприятия	Овладение знаниями и навыками, которые могут быть использованы в дальнейшей работе
Повышение качества продукции или услуг, производимых предприятием	Развитие профессиональной эрудиции
Формирование организационной культуры, улучшение системы коммуникации на предприятии, повышение лояльности персонала к предприятию	Приобретение знаний о работе сторонних организаций-деловых партнёрах предприятия

Среди основных задач, решаемых системой управления развитием персонала, наиболее значимыми являются [1, с. 26]: повышение

квалификации с целью обеспечения выпуска новой продукции, решения производственных задач; знакомство с техническими новинками, использование опыта других производителей; развитие способностей к коммуникации, работе в группе; приобретение навыков организаторской деятельности; развитие профессиональных и личностных качеств в соответствии с тенденциями изменений производственных процессов. Система развития персонала предполагает выполнение следующих мероприятий [2, с. 47]: определение потребностей в развитии персонала; формирование бюджета развития персонала; определение целей развития персонала; определение содержания программ развития; выбор методов и форм развития персонала; организация развития персонала; мотивация развития персонала; оценка эффективности развития персонала.

Список источников

1. Абуладзе, Д.Г., Обеспечение управления персоналом. Учебник и практикум / Д.Г. Абуладзе, И.Б. Выпряхкина, В.М. Маслова, Юрайт - М., 2019. - 300 с.
2. Арсеньев, Ю.Н. Управление персоналом: модели упр.: учебное пособие / Ю.Н. Арсеньев, С.И. Шелобаев, Т.Ю. Давыдова. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. - 287 с.

УПРАВЛЕНИЕ КОНФЛИКТАМИ В БИЗНЕС-СРЕДЕ

Пономарёва А.А.

Петенко А.В., канд. экон. наук, доцент

**ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»**

Учёными и специалистами разработано значительное количество определений понятий «конфликт» для анализа того, что собой представляет конфликт и, в частности, бизнес-конфликт. Согласно одному из определений, конфликт – это «взаимное воздействие, при котором одна сторона намерена нанести ущерб другой стороне».

Определение бизнес-конфликту следующее; «процесс в организации в условиях, при которых интересы и планы одной стороны подвержены отрицательно и недоброжелательно оцениваются другой стороной».

Конфликт начинается с того, что у различных сотрудников (групп, подразделений) не совпадают представления по различным вопросам:

решение задач, поставленных руководством;

приобретение различных благ, которые предоставляет организация (отпуск, удобный график и режим работы, предоставление льготных путёвок на курорты);

размеры заработной платы и премий;

престижные командировки и стажировки в других организациях;

Итоги конфликта могут позитивный результат и способствовать укреплению коллектива. Однако, последствия могут нести негативный характер и, как следствие, привести к увольнениям, жалобам, снижению производительности труда, утрате доверия к руководству организацией.

Конфликт влияет как на человека, так и на окружающую среду, бизнес-среду. Существуют следующие конфликты:

внутриличностные конфликты - возникают внутри человека;

межличностные конфликты - в него вовлечены прямо или косвенно два и более участников;

внутриорганизационный конфликты - протекают внутри организации;

межорганизационный конфликт - может возникать между различными организациями.

Не всегда конфликт приводит к ухудшению морального климата в компании и бизнес-результатов. В определённых ситуациях в бизнесе, на предприятии можно столкнуться с конструктивным конфликтом, этот конфликт возникает, когда присутствуют разные точки зрения или представления относительно конкретного действия на предприятии, что позволяет вовлечённым сторонам сосредоточиться на проблеме, а не на людях. Чтобы полностью понять динамику конфликта, необходимо уметь различать концепцию нападения и концепцию конфликта в бизнес среде. Основное различие заключается в уровне мотивации. Существуют две отдельные враждебные силы, провоцирующие конфликт: недоброжелательная и незлонамеренная. Цель недоброжелательной стороны состоит в том, чтобы нанести ущерб или

разрушить позицию противоположной стороны, не обращая внимания ни на что иное.

С другой стороны, недоброжелательная враждебность «вполне может ухудшить положение других, но разыгрывается с целью улучшения положения нападающего».

Ещё одним важным аспектом разрешения конфликтов в бизнес среде является управление конфликтами. Управление конфликтами - непростая задача; основными измерениями являются степень, в которой индивид проявляет настойчивость по сравнению с сотрудничеством в своём подходе к конфликту. Существует множество подходов к разрешению организационных бизнес конфликтов; в результате лидеры меняют свои стили разрешения конфликтов, исходя из сложившейся ситуации.

Следует упомянуть конфронтацию. Конфронтация - это не подлежащее обсуждению требование или ультиматум, как правило, оно вынуждает противоположную сторону быть противоположной тому, что принято или было принято.

Другой подход - это сотрудничество. Этот стиль «отражает как высокую степень напористости, так и готовность к взаимодействию» и позволяет сторонам взаимодействовать друг с другом. Стиль сотрудничества необходим, когда противоположные взгляды слишком важны, чтобы идти на компромисс, и когда для достижения консенсуса необходима приверженность обеих сторон.

Фасилитация - это еще один подход к урегулированию бизнес-конфликтов. В определённой сложившейся ситуации фасилитатор может помочь группе изучить проблемы, процессы и совместно решить ситуацию. Фасилитатор не участвует в решении самой проблемы, только в принятии окончательного решения.

Компромисс предполагает взаимные уступки.

Уклонение может быть выгодно для ситуации, когда скрытый конфликт не может быть разрешён или проблемы конфликта не очень важны для сторон. Негативный аспект уклонения состоит в том, что сглаживаются враждебные последствия конфликта, основные причины конфликта остаются нетронутыми.

При анализе конфликтов важно различать понятие «нападение» и понятие «конфликт». Организационный конфликт не только неизбежен

в бизнес среде-среде, но, напротив, он может служить полезным инструментом для стимулирования полезных решений на благо всей организации. Знание того, как справляться с конфликтами, является важным профессиональным навыком.

Конфликты в бизнес-среде могут повлиять на мотивацию и благополучие персонала, создать ненужные отвлекающие факторы и стресс. Люди, обладающие навыками управления бизнес-конфликтом, быстро и эффективно разрешают разногласия, обеспечивая эффективную командную работу и максимальную производительность. Успешное управление конфликтами также помогает создать деловую атмосферу, в которой люди могут учиться у других, развивать свои таланты и творчески мыслить. Управление конфликтами может быть сложной задачей, но люди, которые делают это хорошо, высоко ценятся своими коллегами и компаниями. При достойном управлении конфликтами персонал может максимально использовать сложившиеся разногласия и не только урегулировать конфликт, а и найти способ успешной совместной работы в бизнес-среде в будущем.

ПРОБЛЕМЫ МОЛОДЁЖНОЙ ЗАНЯТОСТИ ДНР

Привалова А.А.

Стадник А.М., канд. гос. упр. доцент

**ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»**

В настоящее время самой мобильной частью населения любой страны является молодежь. Именно она в дальнейшем начнёт определять будущее страны. Молодежь, которая окончила профессиональные и высшие учебные учреждения, нередко вынуждена работать не по специальности или вообще лишена возможности в ближайшее время найти достойную работу. Поэтому эта тема актуальна для Донецкой Народной Республики.

Объектом изучения данной работы является молодежная политика и молодежь как рабочая сила. Молодежь – группа людей, самая

динамичная часть трудовых ресурсов. Для неё характерна повышенная мобильность, потенциальная способность к быстрому обучению, нестандартное мышление. В Донецкой Народной Республики согласно статистике, приблизительно 35% трудоспособного населения составляет молодежь, и лишь малая часть её стоит на учете в центре занятости. Данная группа людей считается самой уязвимой на рынке труда, так как ей уделяется мало внимания в научных исследованиях, средствах массовой информации, ведомственных документах [1].

Необходимо рассмотреть причины проблем занятости молодежи на республиканском рынке труда:

1. Отсутствие необходимо опыта. Как только молодое поколение заканчивает образование, оно еще не имеет опыта работы, но пытаясь устроиться на достойную работу, получает отказ. Это можно объяснить тем, что работодатель не заинтересован в привлечении на работу неопытного сотрудника, так как необходимы затраты на его обучение и время. Работодателю необходим сотрудник, который принесет максимальную прибыль при минимальных убытках. Если же говорить о студенте, то он планирует работу совмещать с учебой, а значит, будет происходить процесс отрыва от работы, что также ухудшает трудовую деятельность.

2. Отсутствие анализа рынка труда. Многие студенты не обращаются в центры занятости для предоставления достойной работы. Это связано с тем, что из-за психологических барьеров студенты сомневаются в успехе данного действия и считают безрезультатным такой метод нахождения работы. Поэтому центры занятости не обладают точными статистическими данными по занятости, а значит, не могут в полной мере осуществлять свою деятельность и функции.

3. Предложения рабочей силы превышает показатели спроса на рабочую силу. В таком случае молодых людей, которые активно занимаются поиском работы, намного больше, чем рабочих мест. Следовательно, шанс молодого человека на получение рабочего места значительно ниже по сравнению с более опытным и квалифицированным работником.

4. Численность молодежи без профессионального или высшего образования. Если работодатели не принимают на работу квалифицированных молодых сотрудников, то сотрудники без

образования вообще почти не имеет шанса получить работу, так как увеличивается конкуренция на рынке труда.

5. Работа молодых сотрудников в теневом секторе экономики. Подсчет таких молодых сотрудников практически невозможен.

6. Не все специальности востребованы.

7. Низкие зарплаты и высокие требования. Чаще всего работодатели в условиях конкуренции на рынке труда хотят видеть на занимаемой должности сотрудника старше 35 – 40 лет с опытом работы. Молодых специалистов не спешат трудоустраивать и предлагают пройти долговременную неоплачиваемую стажировку. Поэтому новоиспеченных специалистов нередко обходят вниманием на рынке труда [2].

Последствиями безработицы среди молодежи становятся ухудшение социального положения молодых семей, снижение рождаемости, увеличение количества беспризорных детей, психологические проблемы, снижение мотивации к дальнейшему поиску работы, потеря квалификации, расширение теневого сектора экономики, отток молодых специалистов, усугубление криминальной обстановки.

Необходимо принимать меры, которые будут способствовать занятости молодежи и вовлечения молодежи в трудовую деятельность [3].

Можно выделить следующие методы:

1. Обеспечение стажировки выпускников на предприятиях и организациях.

2. Квотирование рабочих мест для выпускников.

3. Условия, при которых работодателям было бы выгодно брать на работу выпускников, в частности - система налоговых льгот для работодателей, принимающих на работу выпускников вузов.

4. Практика временного найма на разовые работы. Практика получения рекомендательных писем с мест такой работы.

5. Необходима программа создания рабочих мест специально для молодых специалистов - выпускников вузов.

6. Переобучение специалистов. Налаживание механизма, при котором вузы будут заключать с предприятиями договора на обучение специалистов требуемых специальностей.

7. Необходимость наличия у выпускников вузов высокого уровня самоорганизации с тем, чтобы при поиске работы быть готовыми преодолевать трудности, связанные с непривлекательностью предлагаемой работы [4].

Список источников

1. Закон ДНР «О занятости населения» от 09.06.2015 №50-ІНС: [Электронный ресурс] - Режим доступа: <http://rcz-dnr.ru/>
2. Волонина, Н.А. Безработица молодежи/ Н.А. Волонина // Экономика, предпринимательство и право. - 2017. - Том 2. - № 1. - С. 14.
3. Захаров, М.И. Управление трудовыми ресурсами: / Под ред. М.И. Захарова. - М.: ПРИОР, 2019. - 467 с.
4. Айдарова, И.А. Проблемы трудоустройства молодежи на рынке труда/ И.А. Айдарова [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://view-source:http://human.snauka.ru/2014/06>

ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ ТРУДА И МЕТОДЫ ЕЁ ПОВЫШЕНИЯ

Прокофьева В.П.

Никольская А.С.

ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»

Повышение производительности труда – основной источник экономического роста, благосостояния страны, научно-технического развития. Проблема повышения производительности труда – одна из самых актуальных на предприятии, при рассмотрении воспроизводственного аспекта. Рост производительности труда выражается категорией «эффективность труда», являющейся одним из самых важных показателей работы предприятия, и характеристикой результативности живого труда как деятельности людей.

Производительность труда – это его результативность. Она выражается количеством продукции, выпущенной работником за единицу времени. На современном этапе рост темпа производительности

труда зависит от того, насколько эффективно применяются достижения в области НТР, от того насколько разумно ведется система хозяйства на предприятии, а также от уровня подготовленности и эффективности труда рабочих. Разные предприятия отличаются друг от друга размером и специализацией, в связи с этим, и методы повышения производительности труда на предприятиях различны. Но высококлассные экономисты предлагают воспользоваться следующими методами:

- автоматизация труда. Работодателю необходимо корректно выстроить производственный процесс, который позволит избежать простоев. Тем самым можно добиться повышения производительности труда работников;

- применение современных средств управления, системы накопления профессиональных знаний;

- подготовка персональных должностных инструкций, в которых точно указаны обязанности каждого сотрудника. Документ такого типа дает гарантию безопасности сотрудника, в случае необоснованных обвинений со стороны руководства по факту производственных ошибок;

- создание дружеской атмосферы в коллективе, комфортной рабочей среды, развитие корпоративной культуры;

- материальная и нематериальная мотивация сотрудников. Премии, бонусы, особые условия труда, предоставление дополнительных дней отдыха;

- сокращение некоторых непроизводственных затрат или полный отказ от них; снижение коммерческих и управленческих расходов;

- контроль и наблюдение за производительностью труда.

Необходимо рассмотреть факторы, оказывающие влияние на изменение производительности труда. Фактор роста производительности труда – это движущие силы, источники, в результате влияния которых изменяется уровень производительности труда.

Материально-технические факторы повышения производительности труда включают создание, освоение и внедрение новой техники; освоение и применение прогрессивных технологий.

К организационно-экономическим и структурным факторам относятся перестройка производства под требования рынка; совершенствование организации производства.

Экономико-правовые и нормативные факторы создают материальные, административные и методические предпосылки для повышения производительности труда на всех уровнях.

Материальные факторы, включают повышение уровня тарифной ставки; совершенствование системы оплаты труда; совершенствование системы поощрений.

Социально-психологические факторы определяются стилем руководства, мотивацией, условиями труда, отношением работников к труду.

Таким образом, повышение производительности труда на предприятии является основой для его успешного развития. Оно способствует повышению прибыльности предприятия, что в свою очередь дает возможность его расширения, набора новых сотрудников. Задача повышения эффективности производства для экономики актуальна всегда, но становится особо важной для ее развития в условиях долговременного спада производства, так как повышение производительности труда - главный источник роста дохода государства.

ПРОЖИТОЧНЫЙ МИНИМУМ И ЕГО ЗНАЧЕНИЕ В ФОРМИРОВАНИИ СИСТЕМЫ СОЦИАЛЬНЫХ СТАНДАРТОВ

Протасова Х.А., Ткачик Т.И.

Петенко А.В., канд. экон. наук, доцент

**ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»**

Социальная политика представляет собой деятельность государства по управлению социальным развитием общества, удовлетворению его материальных и духовных потребностей, а также регулированию процессов социальной дифференциации. Основной целью реализации

социальной политики является достижение в обществе целостности, равновесия, стабильности и динамизма.

Согласно ст. 4 Конституции ДНР: «Социальная политика Донецкой Народной Республики направлена на создание условий, обеспечивающих достойную жизнь и свободное развитие человека, народное благосостояние, доступность основных материальных и духовных благ. В Донецкой Народной Республике охраняются труд и здоровье людей, обеспечивается государственная поддержка семьи, материнства, отцовства и детства, инвалидов и пожилых граждан, развивается система социальных служб, устанавливаются гарантии социальной защиты».

Для Донецкой Народной Республики как демократического, социально направленного государства с рыночной экономикой важное значение имеет существование развитой системы социальных стандартов, гарантий и нормативов.

Социально-экономические гарантии – это методы удовлетворения государством различных нужд граждан на уровне социально определенных норм. В мире их уровень и объем являются мерилем цивилизованности страны.

Перед органами государственной власти Донецкой Народной Республики стоит задача повышения качества и уровня жизни населения. Подтверждение находим в нормативных правовых актах, принятых в 2020-2021 гг.:

– Указ Главы ДНР «О внесении изменений в некоторые нормативные правовые акты Главы Донецкой Народной Республики, регулирующие вопросы назначения и выплаты социальных пособий» № 414 от 28.12.2021 г.;

– Указ Главы ДНР «Об увеличении размеров пенсионных выплат» № 416 от 28.12.2021 г.;

– Закон «О минимальном размере оплаты труда и о внесении изменений в Закон Донецкой Народной Республики «Об оплате труда», который был принят Постановлением Народного Совета 14.02.2020 г.

Одним из основных базовых социальных стандартов является прожиточный минимум. Прожиточный минимум устанавливается законом и на его основании определяются государственные социальные гарантии и стандарты в сферах доходов населения, жилищно-

коммунального, бытового, социально-культурного обслуживания, здравоохранения и образования.

Согласно Федеральному закону №134-ФЗ «О прожиточном минимуме в Российской Федерации» от 24.10.1997 г., прожиточный минимум – это стоимостная оценка потребительской корзины, включающая в себя минимальные наборы продуктов питания, непродовольственных товаров и услуг, необходимых для обеспечения жизнедеятельности человека и сохранения его здоровья, а также обязательные налоги и сборы.

На основании вышеизложенного делаем вывод, что основой расчета прожиточного минимума для основных социальных и демографических групп населения является минимальная потребительская корзина. Потребительская корзина – ассортимент товаров, характеризующий типичный уровень и структуру месячного (годового) потребления человека или семьи. Такой набор используется для расчета минимального потребительского бюджета исходя из стоимости потребительской корзины в действующих ценах.

Отметим, что в настоящее время в системе нормативно правовых актов ДНР отсутствует Закон «О прожиточном минимуме в Донецкой Народной Республике», что затрудняет изучение такой категории как потребительская корзина. Целью принятия данного законопроекта является утверждение методологии расчета прожиточного минимума и приведение его в соответствие с методологией и практикой определения таких показателей как в Российской Федерации.

В мировой практике выделяют несколько методов расчета прожиточного минимума, все они различаются по составу и структуре расходов, демографическим и социальным группам населения, для которых осуществляется установление его размера:

– нормативный метод – формирование стоимостной величины прожиточного минимума осуществляется через потребительскую корзину;

– с метод – прожиточный минимум устанавливается на уровне доходов 10-20% самых богатых граждан определенной страны. Используется для стран с достаточно высоким уровнем дохода;

– субъективный (социологический) метод – основан на проведении социологических опросов населения о желаемом минимальном доходе. Имеет преимущественно консультационный характер;

– ресурсный метод – распространен в развитых странах. Вытекает из возможности экономики обеспечить прожиточный минимум;

– комбинированный метод – объединяет несколько методов (стоимость питания – по нормам, жилищно-коммунальные услуги – по факту; непродовольственные товары – по доле в общих затратах);

– относительный метод – применяется в развитых странах. Основан на определении медианного дохода – доход, при котором половина населения имеет больший доход, а другая – меньший.

Среди стран, применяющих нормативный метод определения прожиточного минимума, наибольший интерес представляет опыт России и США. В США кроме семей, состоящих исключительно из нетрудоспособных лиц, он рассчитывается для следующих типов семей с детьми: с двумя родителями, один из которых работает; с двумя родителями, где ни один из них не работает; неполная семья с одним работающим (отцом или матерью).

Базой для расчета предела бедности являются затраты на питание, где заранее предусмотрено, что они составляют одну треть семейного бюджета. В потребительскую корзину входят основные продукты питания и напитки, также присутствуют экзотические бобы лима (лимская фасоль) и кленовый сироп. Также в потребительскую корзину входят расходы на жилье, мебель для спальни, одежду, транспортные расходы, расходы на медицинское обслуживание, расходы на отдых, игрушки и стоимость входных билетов в музеи.

В России прожиточный минимум рассчитывают в среднем для всего населения и отдельно для разных категорий: детей в возрасте до 6 лет, детей в возрасте от 7 до 15 лет, для трудоспособного населения и для лиц, достигших пенсионного возраста. В потребительскую корзину в первую очередь включены продукты питания, которые составляют около 50% ее стоимости. Услуги культуры составляют 5% от общей величины расходов в месяц.

В Болгарии предлагается шесть корзин, которые дают ряд комбинаций по составу семей. Пищевая часть корзины содержит градации для работающих, пенсионеров и детей, включая 149 позиций

продовольственных товаров. В Литве прожиточный минимум определяют на основе нужд семьи из четырех человек: мальчик 14 лет, девочка 6-8 лет и двое взрослых. Для остальных семей используются специальные коэффициенты. Продовольственная доля продуктов охватывает более 50 наименований и составляет 45-50% малого потребительского бюджета.

В Великобритании, Германии прожиточный минимум устанавливается на уровне 40% медианного дохода (по относительному методу); в Финляндии, Италии, Греции, Испании – 50%, в Португалии и Ирландии – 60% соответственно. Потребительская корзина американца состоит из 300 продуктов и услуг, француза – 250, украинца – 296, англичанина – 350, жителя Германии – 475.

В Великобритании в состав потребительской корзины, используемой для определения уровня инфляции в стране, включены расходы даже на алкогольные напитки и табак, общепит, оборудование жилья (мебель и электроприборы), организацию отдыха (поездка на курорт любой экзотической страны) и содержание автомобиля. Наибольшая доля товаров и услуг корзины приходится на транспорт – 15,5%. Далее следуют «отдых и культура» – 14,7%, «рестораны и отели» – 13,4%, «услуги ЖКХ», – 10,8%, «другие товары и услуги» – 10,6%, «еда и напитки» – 10,2%.

Таким образом, при реформировании методики определения прожиточного минимума необходимо учитывать положительный и отрицательный как собственный опыт, так и опыт других стран, влияние экономических, социальных и правовых факторов, чтобы принять оптимальный вариант.

Список источников

1. Конституция Донецкой Народной Республики (принята Верховным Советом Донецкой Народной Республики 14 мая 2014 г.) [Электронный ресурс] / Официальный сайт Донецкой Народной Республики. – Режим доступа: <http://dnr-online.ru/konstituciya-dnr/>.

2. О внесении изменений в некоторые нормативные правовые акты Главы Донецкой Народной Республики, регулирующие вопросы назначения и выплаты социальных пособий [Электронный ресурс]: Указ

Главы Донецкой Народной Республики № № 414 от 28.12.2021 г. – Режим доступа: https://mtspdnr.ru/images/Ukaz/Ukaz_N414_28122021.pdf.

3. О прожиточном минимуме в Российской Федерации [Электронный ресурс]: Федеральный закон от 24.10.1997 г., №134-ФЗ. – Режим доступа: <https://duma.consultant.ru/documents/1152793?items=1&page=1>.

4. Есинова, Н. И. Экономика труда и социально-трудовые отношения: Учеб. пособие / Н. И. Есинова. - К.: Кондор, 2013. – 462 с.

5. Новосельская, Л. И. Международный опыт расчета прожиточного минимума / Л. И. Новосельская, Ю. Ю. Цигуш // Научный вестник НЛТУ. – 2019. – Вып. 19 – С. 198-200.

МОТИВАЦИЯ ТРУДА И СПОСОБЫ ЕЁ РЕОРГАНИЗАЦИИ

Романова И.М.

Петенко А.В., канд. экон. наук, доцент

**ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»**

Ведущая роль в процессе мотивации принадлежит потребностям человека, которые можно представить как совокупность трёх основных групп: материальных, трудовых и статусных. Мотивация занимает одно из центральных мест в системе управления любым социально-экономическим объектом. Успешность управления зависит от того, насколько эффективна мотивация людей, работающих в рамках этого объекта [1].

Мотивация сотрудников является ключом к успеху организации. Это уровень целеустремленности, энтузиазма и энергии, которые работники компании приносят каждый день. Без этого компании столкнутся со снижением производительности, снижением объемов производства, и вполне вероятно, что компания также не сможет достичь важных целей.

Но мотивация сотрудников не всегда дается легко – это то, что руководители рабочих мест должны развивать и контролировать.

Мотивация сотрудников – это уровень приверженности, энергии и инноваций, который сотрудники компании сохраняют в течение рабочего дня.

Поддержание и повышение мотивации на рабочем месте может стать проблемой для многих компаний, поскольку не каждая задача будет интересной. Поэтому предприятия должны найти способы сохранить вовлеченность своих сотрудников.

Преимущества мотивации сотрудников заключаются в следующих пунктах:

1. Более высокий уровень производительности. Неудивительно, что внедрение методов мотивации сотрудников побуждает людей работать продуктивно и приводит к повышению доходов. Однако не многие знают, что продуктивный способ работы также положительно влияет на опыт сотрудников, поскольку способствует повышению удовлетворенности работой.

2. Больше инноваций. Мотивация сотрудников поощрениями и другими льготами способствует развитию культуры инноваций. Когда сотрудники чувствуют, что их организация ценит и поддерживает их, они хотят бросить вызов самим себе. Следовательно, никогда не следует недооценивать важность мотивации на рабочем месте, поскольку она стимулирует рост. Более того, менеджеры, которые понимают, какие преимущества мотивируют их команды, часто добиваются наилучших результатов.

3. Отличная репутация и более сильный набор персонала. Организации, которые понимают, как повысить мотивацию сотрудников, часто обеспечивают исключительный опыт сотрудников и имеют сильный внутренний бренд. Однако это не происходит в одночасье. Сильный внутренний бренд – это результат основанных на данных стратегий, которые опираются на отзывы сотрудников. Компании с личным брендом, счастливыми и мотивированными сотрудниками как удерживают, так и привлекают лучших работников [2].

Повысить мотивацию можно с помощью следующих рекомендаций:

1. Целенаправленность. Каждый хочет знать, что его усилия ведут к чему-то. Каков следующий шаг? Как выглядит успех для компании?

Конкретная цель помогает мотивировать, поэтому необходимо убедиться, что видение компании четкое.

2. Убедиться, что все понимают «почему». Сотрудники будут знать, что нужно сделать, но руководителю нужно сообщить «почему» каждой задачи. Если каждый знает, как его индивидуальные действия могут лично способствовать достижению общей цели компании, это приносит столь необходимую мотивацию даже в самую простую задачу.

3. Установка чётких целей. Очевидно, что у компании есть большие цели, которые она хочет достичь, но меньшие цели являются ключом к мотивации. Все цели должны дополнять общую цель, но разбиение её на более достижимые части кажется менее ошеломляющим. Если сотрудники часто достигают поставленных целей, чувство удовлетворения растёт и будет служить отличным мотиватором для перехода к следующему набору целей.

4. Признание и вознаграждение отличную работу. Сотрудники должны знать, что их руководители ценят их тяжелую работу. Получение заслуженного признания повышает не только самооценку, но и энтузиазм и моральный дух команды.

Платформа признания – это эффективный инструмент для прославления исполнителей, которые воплощают ценности компании. Однако для более особых случаев, таких как 10-летний юбилей работы или звание сотрудника месяца, необходимо пойти дальше. Вознаграждение не обязательно должно быть денежным, это может быть жест, например, предоставление им выходного дня. Награды особенно хорошо стимулируют мотивацию и удовлетворенность работой. Поэтому, если есть желание побудить сотрудников к дополнительной работе, нужно сделать так, чтобы их усилия стоили того, сделав подарок или продуманный поступок.

5. Предоставление автономии. Время дорого, поэтому, когда мы не чувствуем контроля над своим временем и энергией, уровень мотивации действительно может упасть. Предоставление некоторых элементов свободы на рабочем месте, будь то гибкий график работы или неограниченный отпуск, демонстрирует доверие со стороны руководителей к сотрудникам. Это добавляет мотивации, поскольку удовлетворение от хорошо выполненной работы приходит с

ощущением, что они контролировали ситуацию и делали это на своих условиях.

6. Создание благоприятной рабочей среды. Никто не хочет каждый день сидеть в мрачном офисе и отчаянно ждать возвращения домой. Если на рабочих местах создается дружественная культура с зонами для отдыха и игр, сотрудники будут с нетерпением ждать прихода на работу. Поскольку мотивация и настроение идут рука об руку, плохое настроение может повлиять на способность концентрироваться и снизить ощущение энергии на рабочем месте.

7. Впечатляющие преимущества. Нужно заставить всех почувствовать, что они работают в лучшем месте, где только могут быть. Предоставление льгот и льгот сотрудникам, таких как широкий ассортимент, доступный через платформу льгот, а также льгот, направленных на улучшение жизни ваших сотрудников как на работе, так и вне её, помогает повысить настроение и чувство лояльности к компании.

8. Поощрение командной работы. Сотрудничество между командами в компании позволяет развивать идеи дальше. Работа с людьми с разными наборами навыков, в свою очередь, приведет к более инновационным результатам. В командах сила в количестве, и любой, кто испытывает недостаток мотивации, должен быть поддержан теми, кто его окружает.

Таким образом, предложенные мероприятия по совершенствованию системы управления мотивацией персонала, а также технологии и процедуры стимулирования сотрудников помогут организации повысить производительность труда. При успешной реализации всех мероприятий, будет получен эффект, который значительно больше затрат, которые несет организация, вводя их в действие.

Список источников

1. Адашев, А. У. Мотивация персонала как функция менеджмента / А. У. Адашев, Х. О. Арслонов // *Мировая наука*. – 2019. – № 1(22). – С. 34-37.

2. Десслер, Г. Управление персоналом / Г. Десслер; пер. с англ. – 4-е изд. – Москва : Лаборатория знаний, 2020. – 802 с.

ОСОБЕННОСТИ ИНВЕСТИРОВАНИЯ В ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ КАПИТАЛ

Рыжкова П.И.

Киселева А.А., канд. экон. наук, доцент

ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»

Человеческий капитал формируется в результате инвестиций и накоплений определенного запаса здоровья, знаний, навыков, способностей, мотивов, которые осознанно используются в той или иной сфере, способствуют повышению производительности труда, тем самым влияя на рост доходов человека. На уровне предприятия человеческий капитал представляет собой совокупность физических и профессиональных возможностей всех работников.

Теория человеческого капитала основана на признании экономической целесообразности инвестиций в подбор персонала, непрерывное обучение, выявление способностей, потенциальных возможностей, присущих личности работника, с последующим развитием тех способностей, которые важны в профессиональной деятельности. Характерными особенностями теории человеческого капитала являются:

применение экономических критериев для оценки роли человека в производственной деятельности;

внутреннее управление;

реструктуризация всей кадровой политики.

Создание и развитие человеческого капитала является важнейшим элементом концепции управления человеческими ресурсами в процессе реализации кадровой функции предприятия. Стоит отметить, что эффективное использование человеческого капитала на любом уровне зависит от мотивации человека к работе:

внутренняя мотивация, проявляющаяся в личном чувстве успешности (профессиональная самооценка, авторитет среди сотрудников, компетентность, самореализация и др.);

внешняя мотивация (заработная плата, премии, профессиональное признание, карьерный рост, социальный статус и др.).

На сегодняшний день одной из важнейших составляющих инвестирования в человеческий капитал во всех странах выступает обучение. В любом образовательном проекте до 80% знаний являются самостоятельно полученными. Особенно это касается профессий специалистов - исследователей, учителей, врачей, инженеров, компьютерных специалистов, которым необходимо постоянно обновлять квалификацию посредством индивидуального обучения (изучение дополнительной литературы, использование самостоятельных учебных программ, обучение на примере деятельности, опыта и оценок (мнений) других людей).

Компании, которые готовы инвестировать в развитие человеческого капитала, могут рассчитывать на квалифицированных работников, быстро решающих сложные производственные задачи. У работников повысится уровень инициативы, организационной приверженности, профессиональной интуиции, они будут готовы творчески применять полученные знания и навыки. К основным источникам инвестиций в человеческий капитал могут относиться финансы благотворительных организаций и меценатов, и для этого должны быть созданы соответствующие условия на государственном уровне. Таким образом, инвестиции в человеческий капитал создадут значительный рывок для страны, за счет повышения конкурентоспособности отечественного предприятия.

К одним из проблем развития человеческого капитала на сегодняшний день во многих странах можно отнести отсутствие системы реализации инновационных проектов на рынке; неблагоприятный инвестиционный климат; отсутствие развития банковских финансовых учреждений, недостаточное финансирование науки и образования и т.д.

Таким образом, выделим направления развития человеческого капитала:

развитие актуальных навыков (поддержание стабильного количественного и качественного предложения необходимых компетенций – ориентация на спрос работодателей);

увеличение/улучшение предложения труда (упрощение процесса поиска работы;

контроль над обеспечением нормированных условий труда и т.д.).

Только при правильном распределении средств, во всех сферах и компонентах человеческого капитала будет достигнут синергетический эффект, произойдет сбалансированное развитие и предотвращение потерь человеческого капитала в будущем.

ЛИДЕРСТВО КАК ФОРМА УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ВОЗДЕЙСТВИЯ

Савельева А.А.

Киселева А.А., канд. экон. наук, доцент

ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ
НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»

Лидерство является довольно специфической составляющей управления организацией, но отрицать его значимость в процессе создания гармоничной атмосферы в рабочем коллективе, просто невозможно. В зависимости от того, как лидер преподносит подчиненным задачи компании, миссию которой они должны следовать, а также особенности каждой из промежуточных целей, которые должны быть выполнены в процессе работы коллектива, сильно меняется восприятие не только того, как должны выполняться обязанности, но и того, как себя чувствует тот или иной сотрудник.

Компетентный лидер, направляя коллектив, способен его мотивировать. Сотрудник без мотивации – неэффективный работник, поэтому на управленческий процесс влияет и то, обладает ли лидер навыками коммуникации. Хотя лидеры и задают направление, они также должны использовать навыки управления, чтобы беспрепятственно и эффективно мотивировать сотрудников, уметь разрешать социально-трудовые противоречия с целью достижения стратегических целей организации [1]. Находя подход к каждому подчиненному, пользуясь авторитетом, который как раз и зарабатывается посредством активной деятельности и профессионального подхода к работе, лидер способствует налаживанию хороших отношений с людьми, работающими в сфере его ответственности.

Лидер – лицо в какой-либо группе, организации, команде, подразделении, пользующееся заслуженным, признанным авторитетом, обладающее влиянием, которое проявляется как управляющие действия. Лидер не обязательно должен быть формальным для того, чтобы оказывать влияние на коллектив. Чаще всего, как раз неформальный лидер собирает вокруг себя сотрудников, пользуется авторитетом, в идеале, неформальный лидер в хороших отношениях с формальным, и они придерживаются схожих точек зрения насчет рабочего процесса, в случае, если лидер представлен не одним лицом.

В зависимости от того, какой именно подход выбирает лидер, сильно меняется стиль управления. В теории получили признание три концепции лидерства:

1) Теория лидерских качеств или «теория великих людей». Она заключается в том, что лидер должен обладать определенными качествами для того, чтобы эффективно управлять рабочим процессом.

2) Концепция лидерского поведения предполагает, что эффективность лидера определяется его манерой поведения и стилем руководства по отношению к его подчиненным.

3) Концепция ситуационного лидерства опирается на то, что качества лидера применимы в определенной ситуации по-разному [2].

Эффективность руководства определяется преимущественно стилем. Стиль руководства подразумевает под собой стабильно проявляющиеся особенности взаимодействия руководителя с коллективом, формирующиеся под влиянием как объективных и субъективных условий управления, так и индивидуально-психологических особенностей личности руководителя.

Стилеобразующий фактор – это сочетание близких по своему содержанию понятий и явлений, которые обуславливают формирование, выбор, развитие или совершенствование стиля управления данного лидера. Их совокупность образует систему факторов развития управленческих отношений, суть которой закладывается диалектикой всеобщего, особенного и уникального при формировании стиля управления. Существует три взаимосвязанные формы стиля:

- социально-экономическая, или сущностная, особенная;
- организационно-техничко-технологическая, или всеобщая;

- индивидуальная, или субъективная, единичная.

Исходя из вышесказанного, можно сделать вывод о том, что лидерство, стиль управления лидера и его подход к организации рабочего процесса, являются одной из форм управленческого воздействия, активно влияющей на функционирование организации.

Список источников

1. Сергеева, В.Б. Лидерство в менеджменте / В.Б. Сергеева, А.А. Токарева // Вестник НГИЭИ. – 2012. – №9. – С. 86.
2. Нагильева, Х.Л. Лидерство в системе управления / Х.Л. Нагильева // Вестник Адыгейского государственного университета. – Серия 5: Экономика. – 2014. – Выпуск 5. – С. 292.

КАДРОВАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ: КЛЮЧЕВЫЕ ДЕФИНИЦИИ

Савченко Е.С.

Лукашова М.А., канд. экон. наук, доцент

ГО ВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли
имени Михаила Туган-Барановского»

В современных условиях хозяйствования, когда человеческому потенциалу отводится ведущая роль в системе управления предприятием, кадровая безопасность становится наиболее значимой среди других составляющих системы безопасности предприятия. Ведь она «работает» с персоналом, кадрами, а они наиболее важный ресурс предприятия.

В настоящее время вопрос обеспечения кадровой безопасности особенно актуален, поскольку рациональное и эффективное использование человеческих ресурсов обеспечит устойчивую и стабильную работу предприятия.

Изучением понятия кадровая безопасность занимаются такие ученые как И.Р. Шегельман, М.Н. Рудаков, А.Г. Шаваев, А. Кибанов, И. Шульга, Л. Швайка, Х. Жидецкая. Несмотря на большой интерес к данной категории в экономической литературе не существует единого

подхода. Так, согласно И. Шегельману и М. Рудакову кадровая безопасность составляет основу безопасности всех областей деятельности любого предприятия, а недостаточное внимание к ней грозит тяжёлыми последствиями для предприятия. Данное определение отражает доминирующий характер обеспечения кадровой безопасности на предприятии, однако не отображает его суть [4, с. 96].

А.Г. Шаваев определяет кадровую безопасность как состояние неуязвимости интересов предприятия по развитию его трудового потенциала, технологий обеспечения кадровым составом, системы предотвращения и устранения угроз, связанных с работой персонала [6, с. 239].

Согласно А.Я. Кибанову кадровая безопасность представляет собой общее направление работы с кадровым составом, набор подходов, концепций, способов по обоснованию и составлению целей, задач по формированию и развитию кадрового потенциала, на создание дружного коллектива, готового адекватно реагировать на изменения во внешней среде, исходя из принятой и утверждённой стратегии развития предприятия. По нашему мнению, в данном подходе полностью раскрыта суть исследуемой категории [8, с. 638].

И.П. Шульга обозначает кадровую безопасность как своевременная обеспеченность предприятия необходимыми кадровыми ресурсами, наличие рациональной системы управления коллективом и коммуникационной политики. В данном определении кадровая безопасность отождествляется с системой управления персоналом и не выделяется специфика [1, с. 425].

Л. Швайка, Х. Жидецкая рассматривают кадровую безопасность как совокупность средств и способов, которыми располагает руководство, для привлечения, отбора, адаптации, служебно-профессионального продвижения сотрудников с целью стабильной и устойчивой работы предприятия и недопущения угроз, вызванных действиями персонала. Это определение полностью раскрывает сущность термина. [5, с. 158].

Список источников

1. Шульга, И. П. Экономическая безопасность эмиссионной деятельности акционерных товариществ: монография / И. П. Шульга. - Черкассы: Маклаут, 2010. - 425 с.

2. Швец, Н. К. Методы выявления и сохранения кадровой безопасности, или как победить злоупотребления персоналом / Н. К. Швец // Персонал. - 2006. - № 5. - С. 26-27.

3. Назарова, Г. О. Предпосылки создания системы кадровой безопасности предприятия / Г. О. Назарова // Региональные аспекты развития производительных сил: научн. журн. - 2010. - Вып. 15. - С. 34 - 37

4. Шегельман, И. Р. Кадровая безопасность: Учебно-метод. пособ. / И. Р. Шегельман, М. Н. Рудаков. - Петрозаводск: Петр ГУ, 2006. - 96 с.

5. Швайка, Л. А. Некоторые вопросы сущности кадровой безопасности предприятия / Л. А. Швайка, Х. В. Жидецкая // Полиграфия и издательское дело. - 2012. - № 4 (56). - С. 158 - 163.

6. Шаваев, А. Г. Безопасность корпораций. Криминологические, уголовно-правовые и организационные проблемы / А. Г. Шаваев // - М.: «Банковский Деловой Центр», 2007. - 239 с.

7. Козаченко, А. В. Экономическая безопасность предприятия: сущность и механизмы обеспечения: Монография / А. В. Козаченко, В. П. Пономарев, О. М. Ляшенко. - К.: Либра, 2003. - 280 с.

8. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации / А. Я. Кибанов. - М.: ИНФРА-М, 2002. - 638 с.

ПРИЁМ ПЕРСОНАЛА НА ПРЕДПРИЯТИЕ

Скилевой Е.С.

Ляхова Л.С., канд. экон. наук, доцент

**ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»**

Эффективная реализация политики предприятия по приёму персонала на работу предполагает следующее:

1. Составление требований к деловым и личностным качествам соискателя.

2. Внедрение методов определения соответствия претендента сформулированным требованиям.

3. Составление списка должностных лиц, ответственных за приём на работу новых сотрудников.

4. Оценка качества организации и проведения приёма персонала на работу, а также эффективность каждого из мероприятий, реализуемых при этом.

Процесс приёма персонала должен реализовываться по определённой технологии (последовательности действий, приводящих к запланированному результату, с использованием определённых методов работы). Процедура приёма персонала на работу условно делится на три этапа: подбор претендентов, отбор кандидатов и непосредственной наем персонала [1, 2]. Основные этапы процедуры приёма на работу представлены на рис. 1.



Рис. 1. Основные этапы процедуры приёма персонала на работу

Основной целью определения требований к претенденту является составление перечня параметров и критериев отбора кандидатов на приём. Обычно требования к кандидату определяются с учётом видов и характера предполагаемых к выполнению работ.

Матрицы параметров, используемых для составления требований к кандидатам на прием, определяемых видом и характером выполняемых работ, приведена в табл. 1, табл. 2.

Таблица 1

Матрица для составления требований к претендентам, определяемым
видом выполняемых работ

Описание рабочего места (должности)		Требования, определяемые работой
Общая характеристика	Цель работы	Навыки Опыт Знания Состояние здоровья
	Основные задачи	
	Технология выполнения	
Пункты ответственности	Материальная	
	Финансовая	
	За подчиненных	
Условия труда	Эргономические	
	Экономические	
	Социальные	

Таблица 2

Матрица для составления требований к претендентам, определяемым
характером выполняемых работ

Описание характера работы		Требования, определяемые характером работы
Тип совместной деятельности	Совместно-взаимодействующий	Тип личности Черты характера Способности
	Совместно-последовательный	
	Совместно-творческий	
	Совместно-индивидуальный	
Тип выполняемых операций	Творческие	
	Логические	
	Технические	
Форма организации труда	Совмещение профессий	
	Совмещений функций	
	Индивидуальная	
	Коллективная	

Из таблиц 1. и 2 видно, что для описания рабочего места или должности необходимо провести анализ должностных обязанностей

принимаемого сотрудника, технологии выполнения им работы, а также условий труда (эргономических, экономических, социальных). Такой анализ позволит сформулировать круг требований, предъявляемых к кандидату, а именно к его профессиональным знаниям и навыкам, опыту работы.

На основе полного перечня требований, предъявляемых к кандидату на прием, считается целесообразным составление «минимальных» требований, соответствуя которым, соискатель должности может претендовать на прием. Среди таких требований чаще всего выделяют образование и опыт работы.

При выборе источника и методов подбора претендентов необходимо решить ряд задач, среди которых:

привлечение наиболее достойных кандидатов;

предотвращение обращений кандидатов, не соответствующих предъявляемым требованиям;

обеспечение числа обращений кандидатов, достаточного для осуществления выбора наиболее подходящего;

Эффективность приема персонала обеспечивает высокое качество человеческих ресурсов, которую во многом определяют возможность и эффективность их дальнейшего использования. Ошибки при приеме новых сотрудников могут приводить к проблемам, которые серьезно влияют на работу организации, таких, как плохой морально-психологический климат, высокая текучесть кадров, низкая трудовая и исполнительная дисциплина (прогулы, неудовлетворительное качество работы, опоздание на работу и преждевременные уходы с нее, невыполнение распоряжений руководства, низкая эффективность использования рабочего времени).

Список источников

1. Гущина, И. Оценка эффективности отбора персонала / И. Гущина // Общество и экономика. - 2014. - №1. - С. 169 - 174.

2. Егоршин, А.П. Управление персоналом: учебника для студентов высших учебных заведений / А. П. Егоршин. - 7-е изд., доп. и перераб. - Нижний Новгород : НИМБ, 2010. - 1092 с.

ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Слюсаренко А.В.

Алексеев С.Б., докт. экон. наук, профессор

ГО ВПО «Донецкий национальный университет
экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского»

На сегодняшний день эффективность любой управленческой деятельности в большей степени зависит от умения принимать правильные и своевременные решения. Это обусловлено тем, что принятие решения осуществляется на всех этапах управленческой деятельности и охватывает все ее функции, начиная с постановки целей и задач и заканчивая контролем. Также, результаты труда коллектива в значительной степени зависят от степени обоснованности управленческих решений, а итог управленческого решения должен состоять в приведении управляемой системы в соответствие выбранным целям.

Современная наука об управлении, в том числе теория принятия управленческих решений возникла после появления предприятий в современном понимании, поскольку именно им стало присуще большое количество руководителей высшего и среднего звена, а также наличие сравнительно небольшого количества специалистов, которые, не являясь руководителями, в силу делегированных им полномочий должны принимать важные для предприятия управленческие решения.

Для эффективного управления необходимо учитывать множество инструментов и факторов, а также соблюдать определенную методологическую базу. Анализ экономической литературы позволил определить метод принятия управленческого решения как совокупность способов и приемов выполнения процедуры принятия управленческого решения, направленную на решение проблемной ситуации.

Проблема выбора руководителем решения является одной из важнейших в современной науке управления, поскольку она предполагает необходимость всесторонней оценки конкретной обстановки и самостоятельности принятия руководителем одного из нескольких вариантов возможных решений.

В процессе разработки и принятия управленческих решений могут применяться различные методы, которые прямо или косвенно способствуют принятию оптимальных по разным критериям решений:

- методы, применяемые на этапе оценки альтернатив: методы многокритериальной оценки; методы экспертной оценки; фактографические методы;

- методы, применяемые на этапе определения альтернатив: метод «мозгового штурма»; морфологический анализ; методы ассоциаций и аналогий; методы контрольных вопросов;

- методы, применяемые на этапе выбора, реализации решения и оценки результата: функционально-стоимостный анализ; метод цепных подстановок; причинно-следственный анализ [2, с. 5].

Безусловно, некоторые методы универсальны и могут использоваться на нескольких или даже всех этапах процесса разработки и принятия решений. Эффективное и действенное принятие решений руководителями может гарантировать конкурентное преимущество предприятия, это может быть достигнуто только за счет надлежащего использования соответствующих инструментов для принятия решений.

Следует отметить, что эффективная разработка и принятие управленческих решений зависит от многих факторов. Для эффективного и действенного процесса принятия решений, руководители на предприятии должны не только иметь навыки управления человеческими отношениями, но и владеть технической компетентностью. Кроме таланта, лицам, которые принимают решения, необходим опыт и использование соответствующих инструментов для принятия решений.

Процесс разработки управленческих решений является одним из наиболее важных управленческих процессов, поскольку от обеспечения его эффективности в значительной степени зависит успех всего дела. Необходимость принятия решений возникает на всех этапах процесса управления, связана со всеми участками и аспектами управленческой деятельности и является ее содержанием.

Принятые управленческие решения всегда спроектированы в будущее, поэтому менеджер в момент принятия решения не может с абсолютной уверенностью знать, как будет изменяться ситуация. Поэтому все управленческие решения можно разделить на две группы:

запрограммированные и незапрограммированные. Каждая из этих групп предъявляет свои особые требования к контролю как системе поддержки принятия управленческих решений. Запрограммированные решения принимают в стандартных ситуациях в соответствии с готовыми процедурами и традициями.

Соответственно и система контроля ориентируется на стандартизацию исходной информации и критериев принятия запрограммированных решений, разработку единых процедур, четко описывающих действия в подобных ситуациях. Незапрограммированные решения принимают в нестандартных, слабо структурированных ситуациях для решения новых проблем. Для незапрограммированных решений не существует и не может существовать готовый алгоритм, поэтому контроль здесь должен быть в большей мере творческий, а исходная информация, предоставляемая системой контроля для принятия незапрограммированных управленческих решений, прежде всего должны ориентироваться на специфику конкретной задачи [3, с. 95].

Специфика выбора управленческого решения во многом объясняется влиянием различных факторов. Условно такие факторы можно разделить на две группы: ситуационного характера, связанные с осознанием проблемы, альтернатив ее решения и их последствий, и поведенческого характера (мотивы, ценностные ориентации, уровень требований, готовность идти на риск лиц, которые разрабатывают и принимают решение). Факторы первой группы действуют на этапе, предшествующем принятию решений, и способствуют формулировке проблемы. В эту группу относится изучение ситуации, анализ и прогнозы, которые используются методы, организация управления на предприятии и др. Факторы второй группы проявляются в поведении руководителя, его сотрудников в ходе разработки управленческих решений. В практике принятия решений на отдельных стадиях влияние этих групп факторов переплетается [1, с. 5; 3, с. 95].

Кроме рассмотренных выше факторов и инструментов принятия управленческих решений, сегодня существуют также и нестандартные инструменты, наиболее популярные из которых можно выделить: «мусорный контейнер», дискреционная модель, редукционизм.

Так, при появлении любой проблемы каждый сотрудник предприятия может выдвинуть свое решение. В связи с тем, что большая часть таких предложений не будет реализована, данный инструмент получил название мусорного контейнера. Однако среди них могут оказаться эффективные варианты решения конкретной проблемы.

Использование дискреционной модели подразумевает не решение проблемы в целом, а в разрезе ее отдельных составляющих. По каждому из этапов проводится анализ после его окончания, поэтому все решения будут актуальными в рамках конкретного этапа в конкретных условиях.

Что касается редукционизма, то данный инструмент основан на мнении, что все явления или объекты могут быть разделены на мелкие элементарные части, а решения, принятые для них, будут приемлемыми и для явления, и для объекта в целом [1, с. 51].

Так, принятие эффективных решений - это одно из ключевых условий эффективного существования и развития предприятия. Само решение, принятое руководителями любого предприятия, определяет не только эффективность деятельности предприятия, но и возможность его устойчивого развития, выживание в динамичной среде.

Таким образом, стоит отметить, что современные инструменты и методы разработки и принятия управленческих решений носят универсальный характер и направлены на процессы модернизации экономики, что является актуальным на современном этапе экономического развития.

Список источников

1. Козловский, А.В. Принятие управленческих решений и риск-менеджмент в условиях цифровой экономики / А.В. Козловский, А.И. Митюшникова // Вестник университета: журнал. - 2020. - №. 3. - С. 45-51.

2. Назаров, А.С. Принятие управленческих решений как основная функция современного менеджера / А.С. Назаров // Вопросы экономики и управления. - 2020. - №. 2. - С. 1-5.

3. Сапунова, Т.А. Особенности процесса принятия управленческих решений на предприятии / Т.А. Сапунова // Modern Science. - 2020. - №. 10(1). - С. 90-95.

ВЛИЯНИЕ ОЦЕНКИ РУКОВОДИТЕЛЯ НА ПОВЕДЕНИЕ ПЕРСОНАЛА

Смолянинов Д.В.

Коваленко Т.В., канд. экон. наук, доцент

ГОУ ВПО «Донецкий национальный технический университет»

Рассматривая различные типы поведения руководителей, участвующих в проведении оценки персонала следует выделить три достаточно устойчивых основополагающих принципа, которые реализуются вне зависимости от внешних факторов и качеств сотрудников, проходящих оценку.

Согласно первому принципу руководитель принимает во внимание положительные стороны в деятельности сотрудника. Этот принцип имеет определённые преимущества, поскольку его применение вызывает у подчинённого чувство доверия к руководству. Возможно, в дальнейшей работе сотрудник сможет достигнуть ещё более высоких результатов по сравнению с предыдущими.

Вместе с тем, данный подход имеет и недостатки. Немало случаев, когда на сотрудника необходимо оказать воздействие с тем, чтобы он более требовательно относился к себе и устранил имеющиеся недостатки в выполняемой работе.

Если руководитель видит только позитивные стороны в работе подчинённого, то нередко это приводит к равнодушию работника к выполнению поставленных задач. А оценка персонала превращается в формальное мероприятие. По результатам прохождения такой оценки сотрудники не будут стимулированы к достижению более высоких трудовых показателей.

В соответствии со вторым принципом руководитель ведёт себя иначе. Здесь преимущественно проводятся анализ и интерпретация наиболее слабых сторон деятельности подчинённых работников, их упущений и недоработок. В рамках данного принципа используются различные формы действий руководителя.

Используя первую форму, руководитель ведёт себя сдержанно. Если сотрудник и добился на своём участке работы определённых положительных результатов, то при публичной оценке достигнутые

успехи не комментируются и не выносятся на обсуждение. Они просто замалчиваются.

Вторая форма может быть охарактеризована как более строгая. Кроме того, что успехи в работе замалчиваются, основное внимание обращается на негативных сторонах результатов деятельности.

Третья форма включает активную позицию к итогам работы [1, с. 48].

Как мотивируют сотрудников эти формы поведения руководителя? При условии присутствия «реакции умолчания» подчинённый достаточно длительное время должен упорно трудиться, чтобы быть отмеченным. Теперь его задачей будет не только обеспечивать высокий результат, но и заслужить одобрение руководства. Если же подчинённый и будет стараться изменить отношение руководства в лучшую сторону, а «реакция умолчания» останется прежней, то ждать со стороны работника новых успехов не придётся.

Вторая форма позиции руководителя, хоть и содержит целый «букет» негативных сторон, нередко может привести к положительным сдвигам в работе и межличностных отношениях. Позицию руководства сотрудник может толковать по-своему: «реакция умолчания» воспринимается как похвала, в то время как негативная оценка воспринимается только в качестве прямого осуждения. При такой интерпретации подчинённый может быть вполне доволен. Однако это удовлетворение не всегда будет иметь место. Безосновательная критика может стать причиной апатии в поведении на рабочем месте и в общении.

В соответствии с третьей формой поведения действия руководителя имеют две разновидности: отрицательное восприятие, которое сочетается с указанием по работе в дальнейшем и нелестное мнение без рассуждений. Эта форма поведения может рассматриваться как контрпродуктивная.

Третий принцип может применяться в двух вариантах:

- а) главным образом позитивное оценивание с долей неодобрения;
- б) главным образом отрицательное оценивание с долей позитивного восприятия.

Оба варианта в рамках третьего принципа могут быть успешно применены руководителем в отношении подчинённых.

Список источников

1. Зайнетдинова, И.Ф. Оценка деятельности работников организации: учеб.-метод. пособие / И.Ф. Зайнетдинова. - Екатеринбург: Изд-во Урал. ун - та, 2016. - 120 с.

**РЫНОК ТРУДА И ЕГО РОЛЬ В ФУНКЦИОНИРОВАНИИ
ЭКОНОМИКИ ДНР****Соловьян Д. А.****Петенко А.В.**, канд. экон. наук, доцент**ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»**

В системе экономических взаимоотношений рынок труда играет существенную роль. На нынешнем рынке труда встречаются заинтересованность трудоспособных граждан, а также нанимателей, которые выступают в роли муниципальных, социальных, государственных, а также частных компаний.

Взаимоотношения, складывающиеся на рынке труда, владеют выразительно отраженными общественно-экономическими направленностями.

Они задевают существенные надобности многих граждан государства. Посредством механизма рынка труда формируются степени занятости граждан, а также оплаты труда.

Немаловажным результатом совершающихся процессов на рынке труда, становится безработица – она является фактически неотвратимым явлением общественной жизни.

Рынок труда, своего рода, выступает как товарно-финансовые отношения, которые связаны:

–со спросом на рабочую силу, характеризуемой ровно, как и спросом на продукцию этого либо другого товара в обществе;

–с применением высококлассных способностей и их вознаграждением;

–с периодом применения рабочей силы.

Комплекс товарно-денежных отношений, охватывающий спрос и предложение рабочей силы, её найм (распределение сотрудников согласно разновидностям деятельности) в обмен на жизненно важные средства (продукты питания, одежда, обувь, жилище, лекарства, средства для получения образования, специальности), предполагает собой рынок рабочей силы.

Находясь в определённой зависимости от закона спроса и предложения, рынок рабочей силы различается особенной спецификой, а также содержит несколько существенных различий от других рынков.

Во-первых, среди особенностей данного рынка выделяют тот факт, что труд наёмных работников – это некий особый товар, способный стремительно оказывать воздействие на соотношение спроса и предложения, на собственную стоимость на рынке труда.

В частности, благодаря разнообразным мероприятиям профсоюзы содействуют уменьшения предложения труда, повышению спроса на труд и, как итог, рост должностного оклада.

Во-вторых, регуляторы рынка труда рассматриваются через призму экономических и неэкономических факторов, таких как социальные, правительственные и правовые.

Неэкономические факторы способны оказывать содействие увеличению, а также уменьшению спроса на труд и его предложение.

Значение вышеперечисленных показателей определяется исходя из этапов исторического развития государства. К примеру, сокращение рождаемости на сегодняшний день, может стать причиной недостатка трудовых рук на будущее.

В-третьих, особенностью рынка рабочей силы считается то, что он неоднороден, а также выступает в роли некоего комплекса самостоятельных рынков труда, отдельный из которых располагает собственными частными характеристиками.

Рынок труда осуществляет характерные функции. Их сущность ограничивается распределением и перераспределением трудоспособных граждан, согласно формам и видам деятельности, отраслям и сферам хозяйства.

Внутри такого распределения рассматривается эффективность применения рабочей силы, согласно с имеющимися формами собственности и структуры общественных потребностей.

Экономические и общественно-политические преобразования, которые в настоящее время осуществляются на территории Донецкой Народной Республики, оказывают непомерное влияние на форму развития общественных отношений, тем самым и определяют важность преобразований на рынке труда в сфере подготовки кадрового потенциала республики.

Из совокупности социально-экономических факторов, которые определяют важность структурных реформаций на рынке труда Республики, следует отметить следующие:

- изменения в направлении производства и экономики;
- разработка новейших видов экономической деятельности;
- информатизация общества;
- требования организационных изменений в производстве и управлении персоналом.

На сегодняшний день в Донецкой Народной Республике, как и в ряде других государств, образовалось такое положение дел, при котором наличие диплома о высшем образовании не просто приобрело широкое распространение, оно фактически стало обязательным требованием для современного сотрудника.

Вместе с тем, можно отнести этот факт к негативным сторонам текущей структуры образования – среди выпускников высших учебных заведений наблюдается излишнее количество гуманитариев: как показывает статистика, лидерские позиции занимают юристы и экономисты.

Среди проблем, которые можно наблюдать на рынке труда ДНР, выделяют так называемую «утечку умов», иными словами интеллектуальная миграция.

Квалифицированные кадры, обладающие высоким уровнем образования, новыми взглядами и свежими идеями, играют значимую роль в государстве, которое ставит развитие целью перед собой. Непосредственно от этих самых специалистов зависит будущее национальной экономики.

Обусловливающим социально-экономическим условием для создания результативной системы адекватного распределения молодых трудовых кадров считается применение мотивационных механизмов и способов социальной защиты молодого поколения.

В завершении, среди целей рынка труда можно выделить:

- удовлетворение профессионально – трудовых и жизненных интересов работников, которые включают в себя социальную защиту;
- достижение максимально полной и минимально прерывной занятости, с учетом необходимости в частичной рабочей неделе, скользящем графике рабочего дня и т.п.

КАДРОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ

Соловьян Д.А.

Смирнов С.Н., канд. техн. наук, доцент

ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»

Важнейшей функцией управления персоналом является кадровое планирование, которое подразумевает создание планов организационно-технических мероприятий с целью реализации стратегии управления человеческими ресурсами. В них определяются: численность рабочей силы, квалификация сотрудников, производительность труда, а также издержки на подбор персонала.

Вне зависимости от того, является ли организация коммерческой или носит некоммерческий характер, управление людьми играет весьма значительную роль. В отсутствие специалистов и профессионалов своего дела шанс на достижение своих целей, да и в целом на выживание организации, стремится к нулю. Само собой разумеется, что грамотное управление человеческими ресурсами, есть одно из фундаментальных аспектов теории и практики управления.

Большая часть от объёма работ по управлению кадрами выполняется линейным руководством. Как правило, новые службы управления персоналом создаются на основе так называемых классических отделов охраны труда и техники безопасности, отделов труда и заработной платы, отделов кадров.

Основной целью таких служб является реализация кадровой политики организации. Исходя из этого, они начинают увеличивать

сферу своих функций и от исключительно кадровых вопросов переходят к решению вопросов мотивации и стимулирования трудовой деятельности, профессионального развития персонала, исследования рынка труда.

Именно поэтому, кадровое планирование является важнейшим инструментом, применяемым в управлении персоналом. В систему планирования организации входит составление стратегического, долгосрочного, нынешних и оперативных, инвестиционных и бизнес-планов.

При построении стратегического плана описываются ключевые цели предприятия на период ближайших 10-15 лет, в то время, как долгосрочный рассчитан на решение отдельных задач стратегии компании в течение ближайшего времени. Когда заходит речь об определении необходимого количества персонала, в первую очередь рекомендуется обратиться к руководителям соответствующих подразделений.

Суть кадрового планирования заключается в том, чтобы определённое количество работоспособного населения было принято в организацию, обеспечено всем необходимым в соответствии с их способностями, склонностями и требованиями предприятия.

Назначенные цели могут быть достигнуты за счёт оптимально выстроенной структуры персонала, эффективной реализации потенциала работников, а также кадрового управления. В списке задач планирования привлечения персонала, наиболее важной является обеспечение в кадрах за счёт внутренних и внешних источников, как в настоящее время, так и в перспективе.

Среди основных видов кадрового планирования следует выделить следующие:

- планирование потребности в персонале;
- планирование использования персонала;
- планирование обучения персонала;
- планирование продвижения персонала.

При кадровом планировании значительную роль играет планирование расходов на поиск персонала.

Выделяют следующие статьи затрат:

- основная и дополнительная заработная плата;

расходы на командировки и рабочие поездки;
расходы на обучение, переподготовку и развитие персонала;
расходы, связанные с субсидиями на общественное питание, жилье, бытовые услуги, здравоохранение, отдых.

Также необходимо планировать затраты на охрану труда и охрану окружающей среды.

В случае большой текучести кадров, дополнительные затраты будут связаны с поиском новой рабочей силы, ее обучением и повышением квалификации.

Список источников

1. Бизюкова, И.А. Кадры управления: подбор и оценка / И.А. Бизюкова. - М.: Экономика, 2018. - 191 с.
2. Грачев, А.О. Суперкадры. Управление персоналом в международной корпорации / А.О. Грачев. - М.: Дело, 2013. - 94 с.
3. Егоршев, А.В. Управление персоналом / А.В. Егоршев - Н. Новгород: НИМБ, 2011. - 720 с.
4. Кибанов, А.С. Основы управления персоналом / А.С. Кибанов. - М.: ИНФРА-М, 2008. - 447 с.

СИСТЕМА ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ

Спивак А.С.

Никольская А.С.

**ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»**

Управление персоналом компании неизбежно оказывается связанным с оценочными процессами, направленными как на оценку реалистичности поставленных перед компанией целей и задач, так и на оценку результатов труда, свойств и качеств персонала. Оценка персонала глубоко интегрирована в процесс управления персоналом компании и другие управленческие процессы.

Система оценки персонала компании направлена на мониторинг и формирование достоверной информации о потенциале и профессиональных качествах работников компании. Выделяют две ключевых цели оценки персонала компании [2]:

- аттестационная;
- диагностическая.

Аттестационная цель предполагает определение соответствия качеств каждого сотрудника занимаемой должности. Эта составляющая оценки персонала выступает базисом для принятия административных решений. В свою очередь, диагностическая составляющая помогает в оптимизации управленческих процессов, совершенствовании трудовых и профессиональных качеств сотрудников и повышении кадрового потенциала компании. Невозможно рассматривать оценку персонала отдельно от концептуальных оснований функционирования компании. Система оценки должна соответствовать миссии компании и ее целям. Оценка персонала является одним из направлений деятельности компании по управлению персоналом, направленным на идентификацию степени соответствия личных и профессиональных качеств каждого сотрудника должностным требованиям и критериям занимаемой должности либо должности, на которую он претендует [3].

Оценка персонала, в первую очередь, должна быть взаимосвязана со следующими направлениями управленческой деятельности [1]:

- подбор сотрудников на вакантные должности;
- развитие и обучение персонала; – управление деловой карьерой сотрудников;
- стимулирование и мотивация труда;
- формирование кадрового резерва.

Процедуры оценки работников, в первую очередь, используются компаниями при приеме новых сотрудников на работу. Многие из них применяют многоэтапные отборы среди претендентов на вакантную должность. Таким образом, в контексте приема персонала на работу оценка направлена на отсеивание непригодных для занятия вакансии кандидатов и выбора лучшего кандидата. Также, оценка персонала решает немаловажные задачи: помогает подобрать подходящую управленческую политику; предоставляет обратную связь; способствует созданию кадрового резерва, что сокращает расходы по подбору нового

персонала; способствует распределению сотрудников внутри организации относительно их компетенций; выявляет потребности в обучении и развитии персонала. Следует отметить, что методы также помимо целей и задач отличаются способом оценки. Всего существует 3 способа:

1. Качественные, которые оценивают сотрудника, описывая и фиксируя его характеристики и качества;
2. Количественные, которые направлены на оценку посредством баллов и цифровых измерений;
3. Комбинированные, которые включают в себя описательные и количественные элементы.

Итак, оценка персонала представляет собой важный элемент управления персоналом. Оценка направлена на измерение компетенций, квалификации и потенциала сотрудников и соотнесение их с целями и задачами компании для повышения эффективности использования персонала. Существует множество методов оценки персонала, выбор оптимального метода должен базироваться на целях и специфике деятельности компании. Оценка сотрудника представляет собой проверку квалификации, уровня профессиональной подготовки и соответствия замещаемой должности посредством периодического анализа его опыта, навыков, знаний, результатов деятельности и способностей к выполнению полномочий, требуемых на занимаемой должности. Оценка персонала позволяет реализовать качественное улучшение состава персонала и оптимизировать использование персонала в результате целесообразной расстановки кадров. Выделяют две основные задачи оценки персонала: установление соответствия занимаемой должности и присвоение сотруднику квалификационного разряда. Помимо этих ключевых задач, оценка персонала направлена на решение таких задач, как реализация механизма ротации кадров, применение стимулирующих мероприятий, повышение квалификации персонала, управление карьерой персонала.

Таким образом, грамотное и планомерное внедрение системы оценок персонала поможет максимально адаптировать молодых сотрудников в организации, а тех, кто работает давно, простимулировать на высокие показатели. Это сделает работу организации более стабильной.

Список источников

1. Базаров, Т. Ю. Управления персоналом. Практикум/ Т. Ю. Базаров. – М.: Юнити-ДАНА, 2012. – 239 с.
2. Кибанов А. Я. Управление персоналом / А.Я. Кибанов, Н.В. Федорова. - М.: Изд. Финстатинформ, 2000. – 325 с.

**ПРОБЛЕМЫ ТРУДОУСТРОЙСТВА МОЛОДЁЖИ В ДОНЕЦКОЙ
НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКЕ****Степанцова Э.А.****Петенко А.В.**, канд. экон. наук, доцент**ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»**

Молодёжь Донецкой Народной Республики, как специфическая возрастная общественная группа, всегда поддерживает прогрессивные реформы и претворяет их в жизнь. Устремления и желания молодёжи способны развивать науку и промышленность, давать ход инновационным технологиям. Молодые люди выполняют особенные социальные функции, который никто другой выполнять не сможет.

Во-первых, молодёжь может наследовать достигнутый уровень развития общества, несет функцию воспроизводства и преемственности, а также формирует новый образ будущего.

Во-вторых, такая социально-демографическая группа как молодёжь, несёт свои цели и идеи в общество, которые не всегда совпадают с интересами других социальных групп. Однако благодаря молодёжи, внедряются новаторские подходы к развитию общества.

В-третьих, молодёжь отличается незрелостью и неопытностью, что в обществе увеличивает риск принятия ошибочного выбора при принятии решений.

В-четвёртых, молодёжь является социально-мобильным слоем общества, и наиболее инициативной группой среди других.

В-пятых, молодое поколение является самым неоднородным для предоставления характеристики слоем населения, ведь с одной стороны

он является одним из источников социальной напряжённости, а с другой – источником возрождения государства в социально-экономическом понимании и духовном плане [2, с. 24].

Государственная молодёжная политика является специфическим направлением деятельности органов власти, так как её объект (молодёжь) имеет разные потребности и интересы в силу возрастного критерия. Для каждой возрастной категории необходим свой подход, но в целом, государству и обществу необходимо создавать базовые условия для полноценной самореализации молодёжи в социально-экономической и общественно-политических сферах деятельности, чтобы молодые граждане проявляли высокий уровень социальной активности. Именно поэтому, одним из главных направлений государственной молодёжной политики Донецкой Народной Республики должно стать обеспечение трудоустройства молодому поколению.

Этому процессу активно содействует Республиканский Центр занятости. С 2017 года он реализует комплекс мероприятий, которые направлены на решение проблемы оттока кадров и замещения их высококвалифицированными специалистами, а также подготовку, переподготовку и трудоустройство молодежи.

Среди них:

- профориентационные мероприятия, которые проводятся как непосредственно на территории центров занятости, так и в образовательных организациях.

- ярмарки вакансий, где удельный вес молодёжи, посещаемые их составил на 2021 год 35%.

- индивидуальная профессиональная консультация с использованием психодиагностического тестирования [3].

Важную роль в защите трудовых и социально-экономических прав и гарантий молодёжи в Донецкой Народной Республике занимают профессиональные союзы. Федерация Профсоюзов ДНР разработала Концепцию молодёжной политики, главной целью которой является способствование реализации эффективной молодёжной политики в сфере защиты социально-трудовых прав и интересов работающей и студенческой молодежи и их общественно значимых инициатив, использование инновационного потенциала молодых людей в целях стабильного и поступательного развития профессиональных союзов

Донецкой Народной Республики. Как мы можем заметить, начало формированию реализации государственной молодежной политики Донецкой Народной Республики в вопросе обеспечения трудоустройства молодёжи уже положено, однако необходимо усовершенствовать и развивать существующую систему.

Основными причинами проблемы трудоустройства молодёжи на рынке труда являются:

- неготовность работодателей сотрудничать с выпускниками учебных заведений, не имеющих опыт работы;
- выбор молодёжи невостребованных профессий, утрата престижа рабочих профессий [1, с. 3].

Чтобы устранить данные причины и снизить уровень безработицы молодёжи в Республике, предложим следующие меры:

1. Необходимо наладить социальное партнёрство между работодателями и образовательными учреждениями. Формой такого сотрудничества может стать заключение трехсторонних договоров (студент – образовательное учреждение – предприятие). Это позволит:

- организовывать производственную практику на самом предприятии, место практиканта может стать его тестовым рабочим местом;
- нанимать студентов на временные рабочие места во время каникул;
- проводить мероприятия, направленные на создание положительного имиджа рабочих специальностей.

2. Создать на базе образовательных учреждений высшего и среднего профессионального образования ресурсных центров профессионального образования. Основной задачей ресурсного центра может стать:

- подготовка и переподготовка высококвалифицированных рабочих и специалистов для предприятий и организаций, использующих инновационные технологии производства без отрыва от производства;
- реализация образовательных программ дополнительного профессионального образования по современным производственным технологиям для преподавателей профессионального цикла и мастеров

производственного обучения учреждений высшего и среднего профессионального образования.

В завершении, отметим, что молодёжь является мощной движущей силой любого государства. Её потенциал может стать ещё мощнее, если применять более активные подходы к работе с ней. Молодёжь следует признавать партнерами в развитии Донецкой Народной Республики.

Список источников

1. Матюхина, И. Б. Перспективы внедрения молодежной политики в Донецкой Народной Республике: оптимизация, проблемы трудоустройства молодёжи / И. Б. Матюхина, И. М. Сурженко, М. Э. Шухман // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2017. – Т. 39. – С. 1001–1005.

2. Митрофаненко, В. В. Технологии организации волонтерского движения : учебное пособие / В. В. Митрофаненко. – Ставрополь : СКФУ, 2015. – 130 с.

3. Отчет Республиканского Центра Занятости ДНР [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://rcz-dnr.ru/index.php?id=646>

4. Чирун, С. Н. Моделирование молодежной политики: актуальные проблемы методологии: монография / С. Н. Чирун. – Кемерово : Кузбасская ГСХА, 2014. – 230 с.

HR-БРЕНДИНГ КАК СПОСОБ ПРИВЛЕЧЕНИЯ И УДЕРЖАНИЯ ПЕРСОНАЛА

Сухоруких А.Г.

**Бунтовская Л.Л., докт. экон. наук, профессор
ГОУ ВПО «Донецкий национальный университет»**

Квалифицированные специалисты сейчас нарасхват, и руководители компаний осознают, что недостаточно просто предложить кандидатам заработную плату выше, чем у конкурентов, чтобы раз и навсегда решить кадровую проблему. Таким образом, создавая привлекательный бренд компании на рынке труда, HR-менеджеры обеспечивают как привлечение новых сотрудников, так и удержание уже

работающих. Благодаря этому компания может стабильно развиваться, решать поставленные бизнес-задачи.

Исследованием HR-брендинга посвящены труды таких учёных, как Р.Е. Мансуров, Н.А. Осовицкая, Н.Н. Кострюкова, М.И. Плутова, Е.Е. Лагутина, А.В. Пеша и других.

HR-бренд – представляет собой образ организации в глазах сотрудника, возможных будущих работников и в целом на рынке рабочей силы, это чувства собственного персонала и соискателей в отношении работодателя, это исключительность и известность организации; это репутация организации, совокупность мероприятий, разработанных и реализуемых кадровой службой и другими службами для приобретения известности на рынке рабочей силы среди претендентов на рабочие места, завоевала преданность действующих сотрудников, чтобы кандидаты выбрали организацию, были намерены в ней трудиться, а будучи принятыми, не увольнялись.

HR-брендинг – это маркетинг на рынке труда. Выбор специалистом будущего места работы похож на выбор покупателем одного из нескольких товаров с идентичными свойствами и качеством. В этой ситуации начинает проявлять себя бренд, то есть личностная оценка на уровне предпочтений каждого [1].

Можно выделить внешний и внутренний HR-брендинг. Внешний HR-брендинг имеет целью привлечение соискателей на вакантные рабочие места. Существенным аргументом, принимаемым во внимание при выборе места работы, являются сведения, полученные от работников организации.

Но и репутация организации имеет особую значимость и в значительной степени влияет на развитие HR-бренда. В любом городе найдутся компании, о которых каждый может сказать: «Какие перспективы! Хочу там работать» или «Нет, ни за что!».

Компонентами внешнего HR-брендинга являются рекламные и PR-кампании, слоганы. В общении с внешней аудиторией целесообразно представлять организационные ценности и принципы, которые могут заинтересовать потенциальных кандидатов и именно тех, кто разделяет эти ценности и принципы, что может послужить хорошей основой для того, чтобы в будущем «встроиться» в команду.

Для презентации ценностей может быть использован корпоративный сайт, а также сообщения об имеющихся вакансиях. Создавая HR-бренд, в первую очередь нужно обратить основное внимание на сотрудников, которые уже работают в организации, а не на соискателей. Тем самым их можно настроить на работу в организации и в дальнейшем.

Внутренний HR-брендинг нацелен на усиление преданности работников, уважения к достижениям коллектива. Люди, ценящие свою работу в организации, являются, пожалуй, лучшей рекламой для компании на рынке труда: они расскажут о ней всем своим друзьям и знакомым [2].

При построении внутреннего бренда выделяют несколько этапов.

1. Мониторинг потребностей и ожиданий персонала от компании и работы в ней (какой уровень заработной платы сотрудников устраивает; насколько интересны для них проводимые корпоративные мероприятия).

2. Популяризация ценностей и принципов организации.

3. «Реклама» компании для семей сотрудников (различные семейные праздники, спортивные соревнования, дни открытых дверей для детей).

4. Обучение собственного персонала.

5. Работа с сотрудниками, расстающимися с организацией. Выяснение причин увольнений (опять же во избежание негативных слухов о компании).

К положительным эффектам внутреннего HR-брендинга можно отнести следующие: повышение доверия сотрудников к компании и к HR службе; является мощным инструментом усиления корпоративного бренда; облегчает коммуникацию компании со своими сотрудниками; HR-брендинг закрепляет сотрудников в компании; снижает затраты на персонал.

Внешний HR-брендинг: формирует позитивный образ организации-работодателя; повышает узнаваемость на рынке труда; повышает привлекательность компании для потенциальных сотрудников.

В настоящее время в России для развития HR-брендинга компании помимо материальных вложений используют:

1 место - быть креативным и инновационным для различия предложений о работе;

2 место - вовлеченность высшего руководства и внедрение услуг агентства для оказания помощи в разработке/развитии бренда работодателя;

3 место - донесение основных целей брендинга работодателя до новобранцев [2].

Список источников

1. Мансуров, Р.Е. HR-брендинг. Как повысить эффективность персонала / Р.Е. Мансуров. - СПб.: БХВ-Петербург, 2019. - 224 с.

2. Осовицкая, Н.А. Актуальный HR-брендинг: секреты лучших работодателей / Н.А. Осовицкая. - СПб.: Питер, 2021. - 240 с.

ПОЛНОМОЧИЯ И ОТВЕТСТВЕННОСТЬ МЕНЕДЖЕРА ПО ПЕРСОНАЛУ ОРГАНИЗАЦИИ

Текучев Д.С.

Смирнов С.Н., канд. техн. наук, доцент

**ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»**

Служба управления персоналом организации занимается всеми вопросами по персоналу, в том числе служебно-профессиональным продвижением сотрудников. Функция службы управления человеческими ресурсами включает также сбор и анализ сведений об условиях труда сотрудников.

Определённую роль в работе службы управления персоналом играет менеджер по персоналу. Круг его обязанностей достаточно широк. В его задачи входит организация обучения персонала. Он действует как связующее звено между сотрудниками и руководством организации.

Обязанности менеджера по персоналу включают следующее:

1. Управление процессом поиска и привлечения кандидатов на вакантные рабочие места. Менеджер по персоналу составляет сообщения для размещения в средствах массовой информации, где указываются сведения о наличии вакантных рабочих мест. В сообщениях указывается, какие требования будут предъявлены соискателю (возраст, пол, образование, опыт работы).

2. Для этого могут быть использованы сеть Интернет, щитовая реклама, радио, телевидение, щитовая реклама. Здесь важно выбрать наиболее подходящий источник информации для потенциального кандидата на рабочее место. Так, например, сообщение по радио может привлечь значительное количество соискателей. Но в большинстве своём они не будут соответствовать требованиям к деловым и личностным качествам, поскольку в сообщении по радио трудно точно описать все условия работы.

Менеджер по персоналу может заключить договор с образовательным учреждением высшего профессионального образования на прохождение производственной практики и последующее трудоустройство выпускников.

3. Составление организационной структуры и кадровое планирование. Менеджер по персоналу участвует в составлении должностных инструкций и положений о подразделениях. На их основе может быть составлена организационная структура управления, то есть схема с указанием подчинённости отделов и подразделений организации. Структура управления заранее обсуждается на заседании руководства организации и с учётом мнений руководителей среднего звена утверждается.

Кадровое планирование имеет основной задачей определение количества и качества рабочей силы в соответствии с общим планом деятельности организации.

4. Разработка кадровой политики. Кадровая политика включает основные правила и принципы управления человеческими ресурсами. Выбор типа кадровой политики зависит от ряда факторов: стратегия организации, количество сотрудников, сфера деятельности и пр. кадровая политика может корректироваться и обновляться с учётом изменений во внутренней и внешней среде организации. Так, если ранее организация использовала закрытую кадровую политику, то в период

преобразований и освоения новых видов деятельности, когда необходимо привлечь новые кадры, преимущественно недавних выпускников образовательных учреждений высшего и среднего профессионального образования, предпочтительнее использовать открытую кадровую политику.

5. Программы развития сотрудников. Необходимо представлять сотрудникам возможность повышения квалификации и профессиональной переподготовки. Менеджер по персоналу составляет соответствующий график и выносит его на утверждение руководством.

Список источников

1. Тарасенко, Л.В. Карьерные стратегии выпускников российских медицинских вузов (на примере Ростовской области) / Л.В. Тарасенко, Н.А. Безвербная // Социально-гуманитарные знания: журнал. - 2013. - № 7. - С. 303-309.

2. Коротков, Э.М. Исследование систем управления/ Э.М. Коротков. - 3-е изд., перераб. и доп. - М.: Издательство Юрайт, 2014. - 226 с.

ПРОБЛЕМА ЗАНЯТОСТИ НАСЕЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННАЯ ПОЛИТИКА ЗАНЯТОСТИ

Токарь А.А.

Киселева А.А., канд. экон. наук, доцент

**ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»**

Важной и неотъемлемой частью современной жизни граждан является проблема занятости, в значительной мере оказывающая влияние на социально-экономическую и политическую ситуацию в стране.

Соединяя в себе результаты деятельности всей экономической системы, занятость во многом определяет направление развития общества.

Кроме того, занятость служит показателем благополучия страны, успешности выбора и реализации курса преобразований, их значимости для населения [1].

Государственную политику занятости определяют мероприятия социально-экономической, налоговой, финансово-кредитной, инвестиционной политики.

В их задачи входит разработка и внедрение новых технологий, использование новых форм организации труда, рациональное использование трудовых ресурсов, пропорциональное размещение производительных сил в стране.

Политика занятости должна быть в первую очередь ориентирована на решение следующих вопросов:

- создание возможностей для увеличения доходов граждан и, соответственно, повышение уровня благосостояния;
- обеспечение трудоустройства граждан, обеспечение баланса спроса и предложения на рынке рабочей силы;
- повышение уровня квалификации трудоспособного населения за счёт непрерывного образования.

На республиканском уровне определяются основные направления политики в области содействия занятости населения, разрабатываются соответствующие планы работы, которые увязываются с инвестиционной, социальной, миграционной, финансовой, демографической политикой государства. Разрабатываются мероприятия по трудоустройству и помощи незанятым гражданам.

Органам местного самоуправления предоставлено право проводить мероприятия по трудоустройству граждан, в том числе привлечение к участию в общественных работах, трудоустройство на временной основе, организация ярмарок вакансий и учебных рабочих мест, содействие в трудоустройстве выпускников образовательных учреждений высшего и среднего профессионального образования, которые ищут работу впервые. Используются два основных вида политики занятости: активная и пассивная. Активная политика занятости нацелена на снижение безработицы до её естественного (минимального) уровня. В рамках политики проводятся семинары и курсы по открытию бизнеса, повышению квалификации, переобучению, организовываются рабочие места для лиц с ограниченными возможностями.

Предпринимаются действия, направленные на недопущение кризисной ситуации, включающие перепрофилирование убыточных и устаревших производств, предотвращение массовых увольнений сотрудников. Активная политика занятости наиболее соответствует экономическим интересам государства, поскольку проводимые мероприятия безубыточны [2].

В условиях недостатка финансовых средств наиболее эффективны механизмы государственного регулирования рынка рабочей силы. Инструменты содействия занятости граждан должны непрерывно обновляться и совершенствоваться.

Перспективным представляется разработка целевых программ по поддержке предпринимательства, предупреждению массовых увольнений, профессиональной переподготовке, помощи временно неработающим гражданам

Список источников

1. Биткина, И.В. Молодые специалисты в науке: вопросы привлечения и закрепления кадров / И.В. Биткина // Наука. Инновации. Образование. - 2014. - № 15. - С. 174-182.
2. Система государственного и муниципального управления: учебник для академического бакалавриата / Ю.Н. Шедько, Ю.Б. Миндлин, И.С. Цыпин [и др.] 2-е изд., доп. / под общ. ред. Ю.Н. Шедько. - М.: Юрайт. - 2016. - 340 с.

КЛАССИФИКАЦИЯ МЕТОДОВ ВНУТРИПРОИЗВОДСТВЕННОГО ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА

Фефелова Е.Д.

Коваленко Т.В., канд. экон. наук, доцент

ГОУ ВПО «Донецкий национальный технический университет»

Профессиональное обучение направлено на повышение производительности труда работников и освоение новых видов деятельности за счёт приобретения специальных знаний, развития необходимых навыков и умений.

Современное производство требует систематического обучения и профессионального развития персонала, увязанного со стратегическим курсом предприятия. Среди методов обучения следует выделить две основные группы:

1) методы обучения непосредственно на рабочем месте (внутрипроизводственные методы);

2) методы обучения вне рабочего места (непроизводственные методы).

Внутрипроизводственное обучение обеспечивается средствами, которые распределяются внутри предприятия, а внепроизводственное обучение требует затрат на услуги сторонних организаций. Кроме того, результаты внутрипроизводственного обучения легче объективно оценить.

Внутрипроизводственное обучение учитывает требования предприятия к компетенциям работников, оно осуществляется в привычной для работников обстановке, что даёт им возможность немедленно реализовать на практике приобретённые знания и умения.

Непроизводственное обучение также может дать возможность работникам приобрести необходимые компетенции. Однако во многих случаях оно не в полной мере учитывает специфические особенности конкретной организации и в большей степени даёт теоретическую подготовку и умения действовать в определённой рабочей ситуации [1].

К методам обучения непосредственно на рабочем месте относят:

- инструктаж - это надёжный способ приобретения технических навыков;

- ротация - перевод работника на новые участки деятельности;

- направленное приобретение опыта предполагает обязательное составление индивидуального плана профессионального обучения работника, постановку цели и выделение этапов обучения с указанием конкретных календарных сроков;

- наставничество - как правило, осуществляется в период испытательного срока. Наставничество должно носить доверительный характер и способствовать саморазвитию, самореализации и одной, и другой стороны, поэтому необходимо соблюдать принцип конфиденциальности [2].

В коллективе необходимо развивать культуру наставничества, мотивировать и поощрять наставников различными способами. Существуют такие виды наставничества:

- наставничество в форме супервизии - наставник учит своего подопечного основным приемам работы и рассказывает ему о компании, возможности карьерного роста. Это своеобразная форма контроля;

- ситуационное наставничество - помощь в нужное время в нужном месте;

- формальное наставничество - предполагает создание в организации специальных программ для развития культуры наставничества, включающие правила и процедуры наставничества;

- неформальное наставничество - предполагает ответственность наставника своего подопечного. Оно является добровольным и не оплачивается;

- коучинг - рассматривается, во-первых, как стиль управления компанией: когда каждый член коллектива начнет осознавать себя лицом в компании, тогда потенциал всего персонала будет реализован; во-вторых, как личные тренировки и наставничество руководителя. Результатами коучинга могут быть: улучшение психологического климата в коллективе, их объединения, повышения эффективности работы каждого сотрудника и организации в целом;

- стажировка - предполагает приобретение новых или восстановления утраченных умений непосредственно на рабочем месте;

- использование работников как ассистентов;

- подготовка в проектных группах - применяется для решения в ограниченные временные сроки сложных профессиональных задач.

Список источников

1. Мухина, М.Г. Моделирование внутрифирменного обучения персонала сервисных организаций / М.Г. Мухина // Современные проблемы науки и образования. - 2014. - № 2. - С. 468-476.

2. Резникова, О.С. Процесс организации профессионального обучения и повышения квалификации персонала / О.С. Резникова, А.О. Фомичева // Вестник научных конференций. - 2017. - № 2-5 (18). - С. 82-85.

СОВРЕМЕННЫЕ МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Хоруженко Е.И.

Сердюк О.Ю., канд. экон. наук, доцент

ГОУ ВПО «Донецкий национальный университет»

Целью данной работы является сравнение различных зарубежных стилей и методов управления персоналом с отечественными.

Многие руководители преуменьшают значимость методов управления персоналом. Можно утверждать, что недооценка этих методов снижает эффективность управления.

Под методами управления персоналом понимают применение определённых приёмов, инструментов и подходов к сотрудникам для достижения конкретных результатов: повышения конкурентоспособности товаров и услуг, организации деятельности на внешнем или внутреннем рынке и др.

Методы управления чаще всего делят на три основные группы: экономические, организационно-административные и социально-психологические. Однако наиболее эффективные методы экономические. Отсутствие удовлетворённости работой, сплочённости коллектива, ухудшение психологического климата могут привести к нежелательному результату.

Отечественными учёными и специалистами предложен другой подход к классификации современных методов управления, который основан на учёте степени свободы объекта управления. По его словам, современные методы управления можно разделить на три группы: принуждение, мотивация и убеждение.

К принудительным методам относятся: подавление свободы, жесткий контроль и авторитарный стиль руководства. Методы убеждения основываются на изучении психологического портрета личности, мотивация личных потребностей, которые являются физиологическими, умственными и социальными потребностями.

В идеале, все три группы методов используются в следующем порядке: 1 место методы побуждения, 2 место - методы принуждения, но только 3 место - методы убеждения.

Определить наиболее распространённые методы управления персоналом в отечественных организациях довольно сложно, ввиду

затруднений при проведении соответствующих исследований. Теоретически можно предположить, что значительное влияние оказывают такие универсальные методы как высокие зарплаты, премии, карьерный рост сотрудников, обучение персонала и другие.

На практике же, методы побуждения и убеждения персонала развиты слабо, значительное место отводится методам принуждения персонала, таким как: лишение премий, выговоры, сверхурочные и общественные работы. Это частично подтверждает анализ системы мотивирования персонала предприятий республики.

Рассмотрим зарубежный опыт в данном направлении.

Японскую систему управления можно рассматривать как синтез иностранных идеи и региональной культурной традиции. В японской системе много заимствований от системы управления США, но присутствует типично национальное отношение к труду: преданность делу, отождествление с компанией и жертвенность. Методы, которые они используют чаще всего можно назвать «стимулами».

На основании исследований, проводимых сотрудниками японского университета города Цукуба можно сказать что японские корпорации стремятся усилить отождествление сотрудников с организациями путём вовлечения их в процесс принятия решений. Обычно японские фирмы для упрочнения связей со своими сотрудниками и повышения их ответственности организуют их участие в принятии решений на низовом уровне.

Очередное подтверждение того, что японское использует методы побуждения - создание кружков, контролирующих качество производимой продукции, размещение коробок для приёма предложений, встречи, на которых говорят о качестве продукции.

Для компаний США основная тактическая задача - максимизация прибыли. Это фундаментальный аспект, доминирующий подход в практике традиционного американского менеджмента. Вся деятельность компаний США основана на механизмах индивидуальной ответственности, оценке индивидуальных результатов, ясных краткосрочных целях. Идеальный американский менеджер обычно предстает в образе лидера - сильной личности, обеспечивающей все дело, процесс управления и умеющий заставлять своих подчиненных работать интенсивно и добиваться поставленных целей.

Основные методы, которые используют американские менеджеры – это методы «побуждения» и «принуждения». Система управления в американских компаниях основана на очень жестких административных методах.

Лишь в незначительной степени отличается европейский менеджмент от американского. Это обусловлено культурной близостью и возможностью свободного обмена информацией в области управления персоналом. Европейская модель управления в большей степени фокусируется на развитии партнерских отношений между бизнесом и работниками. Это проявляется в более активном участии персонала в собственности, распределении прибыли и принятии решений, которые исходят из самого характера собственности в европейских странах [3].

Примером построения партнерства в организациях Великобритании может служить работа в консультационных комитетах и советах по развитию.

Организации в Финляндии ввели систему «Управление по результатам», в соответствии с которой руководство вместе с подчиненными определяет результаты, которые должны быть достигнуты. В Австрии, Дании, Нидерландах, Люксембурге, Швеции существует законодательство об обязательном участии работников в управлении компании с правом голоса. Также во Франции представители работников присутствуют в правлении, но без права голоса в принятии решений.

Таким образом, не смотря на кажущееся родство с американской моделью, в европейской модели управления преобладают методы «убеждения».

Можно отметить что во всех представленных моделях используются все три группы методов управления персоналом. Для отечественных организаций, как и для американских, более характерны методы «принуждения»; японская модель основывается на методах «побуждения», тогда как для европейской модели основой является «убеждение».

Необходимо изучать зарубежные методы и стили управления персоналом и внедрять их в отечественных организациях с целью повышения эффективности производства.

РЕКОМЕНДАЦИИ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ В МЕДИЦИНСКИХ УЧРЕЖДЕНИЯХ

Чебанова В.Ю.

Ляхова Л.С., канд. экон. наук, доцент

ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»

Во многих медицинских учреждениях корпоративная культура недостаточно развита.

С целью устранения недостатков и улучшения корпоративной культуры в медицинских учреждениях необходимо совершенствование следующих аспектов, которые приведены на рис. 1.



Рис 1. Направления совершенствования корпоративной культуры в медицинских учреждениях.

Разработка корпоративного кодекса, позволит четко закрепить свод основных морально-этических и деловых норм, принципов, которыми будут руководствоваться сотрудники учреждений.

Введение новых созвучных со временем традиций, и ритуалов позволит улучшить общение и психологический климат в коллективах. К данным мероприятиям можно отнести, день образования учреждения, день пациента, день доброты, день медицинского работника, а также поздравления с днём рождения [1].

Проведение постоянного обучения медицинских сестер, включая возможность повышения уровня образования, квалификации и карьерного роста, обучение основам корпоративной культуры и психологии. Это улучшит знания по различным аспектам у медицинских сестёр, повысит их вовлеченность в работу.

Рекомендуется стремиться наполнять традиционный стиль речевого общения акцентами внимания и доброты, таких как:

- «Добрый день»;
- «До свидания» с добавлением слова «Удачи Вам»;
- «Доброго вечера (дня) Вам!».

При этом вырабатывать навыки открытых добродушных взглядов в глаза пациентам и коллег.

Расширение применения фирменной символики на различных атрибутах учреждения, которое позволит повысить имидж учреждений и поднимет настроение и чувство гордости у сотрудников.

Делегирование принятия решений и формирование эталона информирования персонала о том какая информация, в какой форме, с какой периодичностью, по каким каналам и кем должна доводиться до групп, что необходимо для большей информированности персонала о проектах и действиях руководства. Сможет помочь налаживанию конфиденциальных отношений между руководством и подчиненными, и сформирует у работников чувство вовлеченности и потребности в предоставленной им работе [2].

В ходе проведённого исследования руководству медицинских учреждений предложен комплекс первоочередных мероприятий, способствующих формированию трудового коллектива соответствующего корпоративной культуре организации.

Он представлен на рис. 2.



Рис. 2. Рекомендации для руководства учреждений

С целью демонстрации сильной корпоративной культуры учреждений для новых работников следует осуществлять тренинги, нацеленные на стремительную адаптацию нового работника к существующей в учреждениях корпоративной культуре.

Формирование критериев отбора персонала в учреждение. Данное мероприятие позволит определить каких работников желают видеть в них: специалистов, владеющих знаниями и опытом, или же не меньшее значение имеет стремление новых сотрудников принять ценности и общепризнанные нормы поведения в учреждениях.

Проведение тренингов по повышению самооценки сотрудников, а также time-менеджмента позволит не бояться сотрудникам выполнять сложные задачи, брать на себя ответственность, успевать выполнять всё вовремя. Для проведения тренингов и мастер-классов целесообразно привлекать высококвалифицированных специалистов на платной основе за счёт средств медицинского учреждения [3].

Таким образом, предложенные мероприятия помогут укрепить и усилить корпоративную культуру в медицинских учреждениях. Ведь для любой организации слабо развитая корпоративная культура может привести к снижению производительности труда, из-за незаинтересованности работников в своих обязанностях. Предложенные мероприятия помогут учреждениям выйти на новый уровень отношений

в коллективах, улучшить привязанность персонала к своим учреждениям.

Список источников

1. Макеев, В. А. Корпоративная культура как фактор эффективной деятельности организации / В.А. Макеев. - М.: Ленанд, 2017. - 248 с.
2. Козлов, В. В. Организационная культура (для бакалавров) / В.В. Козлов, Ю. Г. Одегов, В. Н. Сидорова. - М.: КноРус, 2016. - 237 с.
3. Асаул, А. Н. Культура организации: проблемы формирования и управления / А. Н. Асаул, М. А. Асаул, П. Ю. Ерофеев. - СПб.: Гуманистика, 2015. - 201 с.

**ТРЕБОВАНИЯ К ДЕЛОВЫМ И ЛИЧНОСТНЫМ КАЧЕСТВАМ
СОТРУДНИКОВ СЛУЖБЫ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ
РЕСУРСАМИ**

Чебанова В.Ю.

Смирнов С.Н., канд. техн. наук, доцент

ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»

Новые производственные отношения требуют руководителя нового типа, имеющего не только высокий профессионализм, эрудицию и организаторские способности, но и умеющего проявить эти качества в организации труда подчинённых.

Не каждый из профессионалов может руководить современным сложным производством. В немалой степени это зависит от психологических и нравственных качеств человека. По мнению психологов, руководитель должен обладать сильной волей, профессиональным восприятием, обострённым вниманием, объёмной и точной памятью, выдержкой.

Эти психологические качества должны сочетаться с этическими - честностью, умением правильно реагировать на критику,

справедливостью, вежливостью, тактичностью, чуткостью к подчинённым.

Линейные менеджеры могут быть специалистами широкого профиля. Приступая к работе в отделе человеческих ресурсов, они вносят свои знания, потребности и требования предыдущей сферы деятельности. С их приходом отдел управления человеческими ресурсами окажется в состоянии более чётко и слаженно выполнять обслуживающую роль.

Другим источником сведений являются работники, не связанные с управлением. Как и линейные менеджеры, эти люди, приступая к работе в отделе человеческих ресурсов, приносят информацию о нуждах и установках работников. В некоторых компаниях практикуется назначение линейных менеджеров в отделы человеческих ресурсов на несколько лет, что является составляющей их служебно-профессионального продвижения.

Исследования в данном направлении показали, что практика работы с человеческими ресурсами является решающей для карьеры линейного менеджера. Следующим этапом карьеры является работа в должности менеджера по управлению персоналом в одном из подразделений организации, где может быть приобретён значительный опыт работы с персоналом.

Специалисты по управлению персоналом должны обладать компетенциями в соответствии со своей специальностью, хорошо знать свою организацию. Работники, впервые поступающие на работу, должны также иметь представление о политике организации.

Для управления человеческими ресурсами необходимо иметь знания по организационным изменениям и организации труда. С ростом требований по использованию человеческих ресурсов и делового опыта во многих организациях стали востребованными специалисты узкого профиля. Вместе с тем часть организаций по-прежнему использует специалистов широкого профиля. Фактически же большинство организаций имеют и тех, и других специалистов.

Независимо от того, работает ли руководитель, отвечающий за человеческие ресурсы, в центральном офисе корпорации или в филиале, он должен обладать следующими умениями и знаниями:

- умением решать текущие и долгосрочные задачи;

- знанием бизнеса организации;
- знанием методов подкрепления бизнес-планов человеческими ресурсами;
- способностями к стратегическому мышлению;
- знаниями в области планирования карьеры;
- способностью играть роль лидера;
- знанием методов и принципов воздействия на подчинённых.

Хотя этот перечень довольно широк, но в условиях высокой конкуренции для руководителя, отвечающего за человеческие ресурсы, это все необходимо. Некоторые компании уже сейчас применяют те или иные процедуры для систематического определения качеств, необходимых их персоналу по управлению человеческими ресурсами.

Список источников

1. Алавердов, А.Р. Управление человеческими ресурсами организации: Учебник / А. Р. Алавердов. - М.: МФПУ Синергия, 2012. - 656 с.
2. Веснин, В.Р. Управление человеческими ресурсами. Теория и практика: Учебник / В.Р. Веснин. - М.: Проспект, 2013. - 688 с.

МЕТОДЫ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМ ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ

Чемарева В.А.

Никольская А.С.

ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»

Любое обучение персонала должно быть эффективным, то есть результаты или выгоды должны быть больше затрат ресурсов на организацию и проведение обучения.

Для оценки эффективности обучения персонала традиционно используют четырехуровневую модель, предложенную Д. Киркпатриком:

- реакция: измеряет удовлетворенность и фиксирует план действий;
- обучение: измеряет изменения в знаниях, навыках и отношении;
- применение: измеряет внедрение и изменение в поведении в рабочей среде;
- влияние на бизнес: измеряет влияние в показателях бизнеса [1].

На первом уровне, «реакция», определяется как степень удовлетворенности обучавшихся, определяется с помощью стандартных анкет, уточняющих полезность полученных знаний и навыков для реальной работы; интересность программы; сложность, доступность подачи материала.

На втором уровне, усвоение знаний и установок измеряется с помощью специально разработанных тестов, опросников и заданий, позволяющие количественно измерить изменения в квалификации или мотивации участников.

На третьем уровне, изменение поведения оценивается с помощью метода включенного наблюдения на рабочем месте. При этом выделяются единицы наблюдения (то есть элементарные ситуации, когда сотрудник ведет себя правильно), и подсчитывается их количество, соответственно, до и после обучения.

На четвертом уровне оцениваются результаты деятельности обученных сотрудников, такие, как производительность труда, объем продаж[2].

Эффективность обучения персонала имеет свое монетарное выражение, которое можно определить по формуле:

$$\text{Э} = \text{П} * \text{N} * \text{V} * \text{K} - \text{N} * \text{З}, \quad (1)$$

где П – продолжительность программы (в годах);

Н – количество обученных работников;

V – стоимостная оценка различий в результативности труда лучших и средних работников;

K – коэффициент прироста результативности в результате обучения;

З – затраты на обучение одного работника.

Для оценки эффективности обучения можно использовать также относительную экономию численности работающих за счет прироста выработки в результате повышения квалификации работников:

$$\text{Эч} = (\text{Ч}_{\text{нв}} * \text{Р}_{\text{нв}}) / 100 \quad (2)$$

$$\text{Р}_{\text{нв}} = ((\text{Р}_{\text{нв}2} - \text{Р}_{\text{нв}1}) / \text{Р}_{\text{нв}1}) / 100, \quad (3)$$

где $\text{Ч}_{\text{нв}}$ - численность рабочих, увеличивших выполнение норм выработки в результате повышения квалификации;

$\text{Р}_{\text{нв}}$ - прирост процента выполнения норм выработки рабочими;

$\text{Р}_{\text{нв}1}, \text{Р}_{\text{нв}2}$ - выполнение норм выработки соответственно до и после повышения квалификации, %.

Если экономию численности умножить на размеры заработной платы, то получим представление об экономическом эффекте от повышения квалификации рабочих [3].

Для оценки эффективности инвестиций в обучение персонала используют также показатель ROI, который позволяет оценить, какую прибыль принес компании один рубль, инвестированный в развитие персонала:

$$\text{ROI} = ((\text{Д} - \text{З}) / \text{З}) * 100\%, \quad (4)$$

где ROI - возврат на вложенный капитал;

Д - доход от программы;

З - затраты на программу.

Проведенное в первой главе работы исследование, позволяет сделать следующие выводы.

Обучение персонала организации является одной из ключевых кадровых технологий, которые используются в работе с персоналом современных организаций. Обучение персонала является средством достижения стратегических целей компании, повышения ценности человеческих ресурсов организации; средством, облегчающим проведение организационных изменений.

Профессиональное обучение - это имеющее определенную форму, систематическое изменение поведения через формирование новых

навыков, которое происходит в результате получения образования, инструктажа, развития и планомерного практического опыта. Дополнительное профессиональное обучение персонала направлено на достижения стратегических целей организации; повышение ценности человеческих ресурсов; обеспечение условий успешного проведения организационных изменений [4].

Любое дополнительное обучение персонала должно быть эффективным, то есть результаты или выгоды должны быть больше затрат ресурсов на организацию и проведение обучения. Для оценки эффективности обучения персонала могут быть использованы модель Д. Киркпатрика, показатель возврата на вложенный капитал, показатель возврата инвестиций в развитие персонала.

Инвестирование в обучение и развитие персонала способствует развитию благоприятного климата в организации, повышает лояльность сотрудников к организации, их мотивацию к выполнению поставленных планов и задач.

Профессиональное обучение идет на пользу и самим сотрудникам: оно способствует общему интеллектуальному развитию человека, расширяет его эрудицию, кругозор, повышает уверенность в себе и своих профессиональных качествах.

Список источников

1. Бармашова, Л.В. Управление персоналом : учебное пособие / Л.В. Бармашова, Т. С. Викторова. - Вязьма : Фил. ФГБОУ ВПО «МГИУ» в г. Вязьме, 2012. - 260 с.
2. Иванкин, Н.К. Современная парадигма управления персоналом организации: учеб. пособие / Н.К. Иванкин, Е.Н. Гусарская; Омский гос. техн. ун-т. – Омск: Изд-во ОмГТУ, 2018. – 130 с.
3. Кащеева, Е.В. Управление персоналом: учеб. пособие / Е.В. Кащеева, А.А. Кобелева, В.Н. Ткаченко. – Ставрополь, 2018. – 296 с.
4. Коноваленко, В.А. Управление персоналом - креативный менеджмент: в помощь руководителю / В.А. Коноваленко, М.Ю. Коноваленко. – М.: Изд.-торг. корпорация «Дашков и К°», 2018. – 224 с.

ПРОБЛЕМЫ И ОСНОВНЫЕ ЦЕЛИ ПОЛИТИКИ ТРУДОУСТРОЙСТВА МОЛОДЕЖИ ДНР

Юсин Б.А.

Никольская А.С.

ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»

Молодёжный рынок труда - это особый социально-демографический сегмент экономики ДНР, подчиняющийся своим законам, играющий определённую роль в политике занятости. С точки зрения работодателей молодые люди отличаются нестабильностью, отсутствием трудового стажа и опыта работы и, как следствие, относительно низким профессиональным статусом. В связи с насыщением рынка рабочей силы более квалифицированными работниками молодёжь при попытках обратить на себя внимание работодателей чувствует себя неуверенно.

В то же время молодёжь весьма чувствительна ко всем изменениям, обладает способностью постоянно менять трудовые функции, огромными возможностями для профессионального роста, с самым длительным периодом будущей трудовой деятельности. Процесс трудоустройства молодёжи носит «многопроблемный» характер. Одной из таких проблем является фактор территориальной принадлежности: вчерашним школьникам, уроженцам сельской местности, гораздо сложнее найти работу в городе, где у них отсутствует жильё.

Но как городская, так и сельская молодёжь, преодолевает противоречие между теоретической подготовкой и требованиями к профессиональным качествам кандидатов на рабочие места.

Для молодых людей возрастной группы от 18 до 22 лет трудоустройство затруднительно вследствие того, что многие из них являются студентами образовательных учреждений и поэтому не могут быть заняты полный рабочий день. Кроме того, работодатели заинтересованы в найме специалистов с опытом работы, поскольку они не намерены в обучении профессиям молодых специалистов, что требует затрат средств и времени.

Всё же в целом молодое поколение более успешно адаптируется к современной социально-экономической ситуации по сравнению со старшим поколением. Согласно самооценке, молодёжь считает себя основным фактором устойчивого социально-экономического развития. Вместе с тем молодое поколение отличается недостаточной сформированностью ценностных, духовно-нравственных ориентиров и отсутствием жизненного опыта.

Необходимо учитывать, что в профессиональной деятельности играет роль гендерный фактор. Женщины из-за наличия детей в семье, значительно отстают от мужчин в плане карьерного и профессионального роста. Если провести сравнение, то мужчина к 30 годам имеет гораздо более устоявшуюся профессиональную позицию.

Из-за проблем с поиском первого рабочего после окончания обучения многие молодые люди проходят переподготовку или трудоустраиваются вне специальности. Выпускники образовательных учреждений спонтанно приспосабливаются к существующим условиям, они выбирают те нормы и ценности, которые дадут им возможность добиться финансовой независимости, профессиональной состоятельности и социального благополучия.

Политика занятости молодёжи должна быть ориентирована на:

- создание возможностей для осознанного выбора профессии и места работы молодыми людьми с учётом способностей и психофизиологических особенностей личности, профессиональной подготовки, а также потребностей производства;
- максимальное содействие трудоустройству желающих найти работу выпускников учебных заведений;
- развитие системы повышения квалификации, профессиональной подготовки и переподготовки.

Необходимо перейти на гибкую систему подготовки кадров, основанную на мониторинге и прогнозировании спроса на конкретные профессии на рынке рабочей силы.

Список источников

1. Солженицын, Е. Производительность труда в России: как добиться прорыва / Е. Солженицын, И. Швакман // Harvard Business Review Россия. – 2012. – №6. – С. 48-56.

КОНФЛИКТ ИНТЕРЕСОВ КАК УГРОЗА КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ОРГАНОВ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ

Яровая Д.Р.

Ляхова Л.С., канд. экон. наук, доцент

ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»

Наличие конфликтов в жизни людей - явление необходимое и неизбежное. Необходимо, поскольку благодаря противоречиям и их разрешению человек познает себя и свои отношения с окружающим миром. Неизбежность конфликтов обусловлена глубокими индивидуально-психологическими особенностями человека, например, его желаниями и способностями и т. д.

Помимо деструктивного принципа, конфликт имеет и конструктивный аспект. Однако применительно к системе государственной гражданской и муниципальной службы возникновение конфликта интересов в профессиональной деятельности работника (должностного лица) недопустимо и носит характер коррупционного поведения. Следовательно, конфликт интересов деструктивен как для гражданского, так и для муниципального государственного служащего, поскольку предполагает санкции против служащего и государства.

Конфликт интересов:

– «противоречие между официальными функциями и частными интересами публичного должностного лица, при котором частные интересы публичного должностного лица могут отрицательно сказаться на выполнении его официальных функций» (ОЭСР);

– ситуация, в которой личный интерес (прямой или косвенный) держателя должности, замена которого включает обязательство принимать меры по предотвращению и разрешению конфликта интересов, влияет или может повлиять на правильную, объективную и беспристрастную работу в их официальных функциях (полномочия по реализации).

Таким образом, под конфликтом интересов можно понимать широкий спектр случаев нарушения служебной дисциплины и других дисциплинарных проступков. Более того, одна и та же ситуация может

рассматриваться как конфликт интересов и злоупотребление властью (или иное правонарушение).

При обсуждении конфликта интересов следует учитывать следующие концепции:

– злоупотребление властью - использование сотрудником своих служебных полномочий вопреки интересам службы, если данное действие было совершено корыстными или иными личными интересами и повлекло существенное нарушение прав и законных интересов граждан или организаций или интересы общества или государства охраняются законом.

– заработанные проценты - желание сотрудника совершить незаконные действия для получения имущественной выгоды для себя или других, не связанное с незаконным и безвозмездным использованием собственности в свою пользу или в пользу других.

– другой личный интерес - желание сотрудника извлечь выгоду из не связанного с недвижимостью характера по причинам, таким как карьеризм, желание улучшить реальную ситуацию, получить выгоду от взаимного обслуживания, получить поддержку для решения любой проблемы, скрыть некомпетентность.

А. М. Цирин отмечает, что на практике в любом государственном или местном правительственном органе может возникнуть множество различных ситуаций конфликта интересов из-за специфики его деятельности. Тем не менее, с определенной степенью условности можно выделить несколько наиболее распространенных «типичных» ситуаций конфликта интересов. Они включают:

1. Выполнение прочей оплачиваемой и неоплачиваемой работы:

– работник или его родственники выполняют или намереваются заниматься оплачиваемой работой по трудовому договору или в соответствии с гражданским законодательством в организации, и в то же время деятельность сотрудника в рамках своих служебных обязанностей может помочь этой организации в получении льгот (избегать ущерба);

– сотрудник или его родственники выполняют оплачиваемую работу в организации «Б», которая является материнской, дочерней или иным образом аффилированной с организацией «А», и, в то же время, действия сотрудника в рамках функций своего сотрудника помогают организации «А» «получить пользу (избежать вреда);

– работник или члены его семьи выполняют оплачиваемую работу в организации «Б», которая оказывает платные услуги организации «А», и в то же время выполнение работником своих служебных обязанностей может помочь этой организации «А», чтобы получить выгоду (избежать повреждений);

– должностное лицо при проведении контрольно-надзорных мероприятий выявляет нарушения закона. Сотрудник рекомендует организации воспользоваться услугами конкретной компании для устранения нарушений, владельцами, руководителями или сотрудниками которых являются родственники должностного лица или другие лица, связанные с ним;

– работник выполняет определенные государственные функции по отношению к организации, которая конкурирует с организацией, в которой работник и / или его родственники выполняют оплачиваемую работу;

– работник участвует за вознаграждение в выполнении работы по заказу государственного учреждения или организации, в которой он или она занимает должность.

2. Владение банковскими облигациями и депозитами:

– сотрудник и / или его родственники владеют ценными бумагами организации и, в то же время, действия сотрудника в рамках своих служебных обязанностей могут помочь этой организации в получении выгоды (избегания вреда);

– у сотрудника и / или членов его семьи есть вклады в банке (кредитной организации) и, в то же время, действия сотрудника в рамках своих служебных функций могут помочь этому банку (кредитной организации) получить выгоду (избежать убытков).

3. Получать подарки и услуги:

– должностное лицо и / или его родственники получают подарки или другие льготы (бесплатные услуги, скидки, кредиты, платежи за развлечения, досуг, дорожные расходы и т. д.) От организации, и при этом действия должностного лица в части выполнения служебных обязанностей может способствовать получению льгот для этой организации (во избежание ущерба);

– государственный служащий при исполнении своих служебных обязанностей принимает меры в отношении лиц или организаций, которые оказывали или предоставляют услуги, в том числе платные, государственному служащему, его родственникам или другим лицам, с которыми это должностное лицо имеет отношения, основанные на моральных обязательствах;

– чиновник получает подарки от своего непосредственного подчиненного.

4. Обязательства собственности и судебные разбирательства:

– организация является кредитором или должником по отношению к сотруднику и / или его родственникам, и в то же время действия сотрудника в рамках своих служебных функций могут помочь этой организации в получении выгоды (избежание причинения вреда);

– сотрудник и / или его родственники ведут судебный процесс с организацией, и в то же время действия сотрудника в рамках своих официальных функций могут помочь этой организации получить выгоду (избежать вреда).

5. «Вращающаяся дверь»:

– сотрудник в рамках своих функций участвует в выполнении определенных функций управления (принятия решений) в отношении организации, собственника, менеджера или сотрудника, в которых он ранее состоял;

– сотрудник ведет переговоры о переходе после ухода из организации на работу, и в то же время действия сотрудника в рамках своих официальных функций могут помочь этой организации получить выгоду (избежать вреда).

Таким образом, конфликт интересов, возможность его возникновения - это проявление ненадежности государственного и муниципального служащего, обусловленное его регулируемыми способностями, а также индивидуально-типологическими и профессионально-психологическими особенностями личности.

Формируя систему кадровой безопасности органов государственной власти необходимо определить круг наиболее типичных ситуаций конфликта интересов с учетом специфики деятельности, оценить степень вероятности возникновения каждой из них. Это даст возможность разработать адекватную систему методов

противодействия угрозам кадровой безопасности органов государственной власти, нацеленную на профилактику и минимизацию рисков, обусловленных нарушением служебной дисциплины и других дисциплинарных проступков, связанных с возникновением конфликта интересов.

Список источников

1. Изолитов, А.С. Конфликт интересов на государственной и муниципальной службе и противодействие коррупции: монография / А.С. Изолитов. - М.: Издательский дом Шумиловой И.И., 2013. - 120 с.

СУЩНОСТЬ РЫНКА ТРУДА

Яровая Д.Р.

Петенко А.В., канд. экон. наук, доцент

**ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»**

Рынок труда является составной частью структуры рыночной экономики и работает в связи с другими рынками, включая такие составляющие как: продукт, материал, потребительские продукты и услуги, жилье, ценные бумаги и др. В общем виде, рынок труда рассматривается как система общественных отношений, взаимодействующих с наймом, предложением или продажей рабочей силы. Заработная плата является ценой работы. На рынке труда с одной стороны (продавцы) - люди, ищущие соответствующую работу, с другой (покупатели) - работодатели - предприниматели или их представители.

Рынок труда формируется государственными и коммерческими службами занятости (биржами труда), а также непосредственно кадровыми службами предприятий и учреждений, и воздействует напрямую на работника и работодателя. Удовлетворением общего интереса работника и работодателя по итогу является трудовой договор или контракт. Рынок труда всецело меняется, потому процессы, происходящие на рынке труда, неразрывно связаны с демографической

ситуацией в государстве, динамикой разных половозрастных групп, показателями рождаемости и смертности, числом браков и разводов, составом семьи, средней численностью детей в семье и др.

Функционально-организационная структура рынка труда в условиях развитой рыночной экономики включает следующие элементы: основы государственной политики занятости и безработицы; образовательная концепция; система найма; фонд пособий по безработице; система подготовки и переподготовки кадров; правовое регулирование трудовых отношений.

Как и при любой купле-продаже, на рынке труда существуют продавцы и клиенты. Продавцы – сотрудники, предлагающие индивидуальную работу, т.е. свой труд (возможности трудоустройства), а клиенты – коллективы или же частные предприниматели, которые имеют все права самостоятельно решать, сколько и какие сотрудники им необходимы. Рынок труда регулируется законами спроса и предложения труда, которые воздействуют на заработную плату. Закон спроса и предложения на труд отображает соотношение между вакансиями и составом сотрудников, поступающих на рынок труда, количественные и качественные характеристики.

На рынке труда идет жестокий и беспощадный отбор самых способных и предприимчивых личностей. Рынок не жалеет слабых и неумелых. Это стимулирует высококвалифицированную рабочую силу и помогает выстроить крепкую связь между вкладом каждого индивидуума и конкретными достигнутыми результатами.

Национальный рынок труда включает всеобщее производство: через него любая отрасль приобретает необходимые кадры не только определенного профессионально-квалификационного состава, но и определенных культурно-этических и рабочих свойств, удовлетворяющих требования экономики.

Рынок труда основывается на таких факторах как:

- самостоятельный выбор профессии, сферы труда и места работы, (уровень заработной платы, способ реализации творческих идей и т.д.)
- прием на работу и увольнение в соответствии с трудовым законодательством, обеспечивающим защиту интересов граждан в рамках охраны труда, требований и оплаты труда;

- самостоятельная и в то же время экономически стимулируемая миграция трудовых доходов среди регионов, отраслей и профессионально-квалификационных групп, которая, в основном, сопровождается повышением условий жизни и труда, чему способствует наличие рынков жилья, товаров народно-культурного потребления и духовных ценностей;

- беспрепятственное передвижение доходов, соблюдение гарантированного законом минимального размера оплаты труда, гарантия достойной заработной платы.

Конкурентно-рыночные отношения отражают внутренние факторы, регулярно происходящие в обществе и которые определяют его развитие. Через рынок труда проходят и пересекаются в нем три взаимосвязанных эволюционных потока - экономическое развитие (материально-технические элементы и конструкции), развитие человека (общая и профессиональная культура, креативные возможности, моральные качества), развитие общественных отношений (государственно-классовая, корпоративная система, трудовые отношения). Они составляют базу общественного прогресса, его главное содержание.

Сотрудники представляют собой особый вид индивида, плодотворные и креативные качества которого в полной мере определяют эффективность рыночной экономики, их способность производить качественные товары и услуги, влиять на масштабы и темпы научно-технической и организационной работы. Поэтому подготовка и интеграция в рынок труда образованных и креативных сотрудников, обеспечение их образования и территориальной мобильности является одним из главных принципов финансовой жизни. И чем выше уровень формирования экономики, чем сложнее задачи, которые ей приходится решать, тем выше потребность в высококвалифицированной рабочей силе. В эру научно-технической революции почти все работодатели и государственные органы стремятся создать для существующей рабочей силы самые лучшие условия труда в разных странах мира, гарантируя, насколько это возможно, социальную защиту на рынке труда.

Главная составляющая интересов труда как «продукта» и его потребителей — экономики и государства — является значимой социально-экономической чертой рыночной экономики, создающей

прочную гуманистическую основу прогресса государственного хозяйства и общества в целом. Безусловно, что организованный, во многом контролируемый государством и поддерживаемый товароуправляющими компаниями, непрерывно совершенствующийся по мере экономического развития рынок труда является одним из самых важных и жизненно необходимых звеньев социально-экономической концепции любой страны.

Первостепенной задачей рынка труда является, с одной стороны, удовлетворение профессиональных, социальных и жизненных потребностей трудящегося населения, включая социальную защиту, оснащение экономически необходимыми кадрами; с другой стороны, достижение полной максимальной и минимальной временной занятости с учетом необходимости неполной рабочей недели, гибкого рабочего графика и т. д.