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

Кафедра управления персоналом и экономики труда

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ: НОВЫЕ ЗАДАЧИ

МАТЕРИАЛЫ

IV Республиканской студенческой научно-практической конференции

17 апреля 2018 года

Донецк
2018

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

Кафедра управления персоналом и экономики труда

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ: НОВЫЕ ЗАДАЧИ

МАТЕРИАЛЫ
IV Республиканской студенческой
научно-практической конференции
17 апреля 2018 года

Донецк
2018

УДК 331.108:082.1
ББК С823.3+Ч448.046
У67

Управление персоналом: новые задачи: материалы IV Республиканской студ. науч.-практ. конф., 17 апреля 2018 г., Донецк / ГОУ ВПО « ДонАУиГС». – Донецк: ДонАУиГС, 2018. – 135 с.

Под редакцией: к.гос.упр., доц. Стадник А.М.,
к.т.н., доц. Смирнова С.Н.,
к.э.н., доц. Киселёвой А.А.

СОДЕРЖАНИЕ

Абзалова Я.А.
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»
Научный руководитель: **Ляхова Л.С.**, к.э.н., доцент
ФОРМЫ И МЕТОДЫ ОБУЧЕНИЯ СОТРУДНИКОВ ОРГАНИЗАЦИИ 10

Аврамова А.М.
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»
Научный руководитель: **Ляхова Л.С.**, к.э.н., доцент
ПРИМЕНЕНИЕ СИСТЕМНОГО ПОДХОДА К ОРГАНИЗАЦИИ ВНУТРИФИРМЕННОГО ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ 13

Аврамова А.М.
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»
Научный руководитель: **Смирнов С.Н.**, к.т.н., доцент
ВЫЯВЛЕНИЕ ДЕЛОВЫХ И ЛИЧНОСТНЫХ КАЧЕСТВ РАБОТНИКОВ 17

Аконовенко И.А.
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»
Научный руководитель: **Киселёва А.А.**, к.э.н., доцент
КОНЦЕПЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ 20

Артебякина А.С., Панченко М.П.
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»
Научный руководитель: **Киселёва А.А.**, к.э.н., доцент
УПРАВЛЕНИЕ КАДРОВЫМИ РИСКАМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ 22

Бондаренко К.В.
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»
Научный руководитель: **Смирнов С.Н.**, к.т.н., доцент
РОЛЬ РУКОВОДСТВА ОРГАНИЗАЦИИ В ПРЕДОТВРАЩЕНИИ И УСТРАНЕНИИ КОНФЛИКТОВ 25

Горенная Д.О.
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»
Научный руководитель: **Петенко А.В.**, к.э.н., доцент
АСПЕКТЫ КАДРОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ 27

Горенная Д.О.
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»

Научный руководитель: **Ляхова Л.С.**, к.э.н., доцент
ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПОДГОТОВКА КАДРОВ, КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ 30
Горенная Д.О.
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»
Научный руководитель: **Смирнов С.Н.**, к.т.н., доцент
ФОРМИРОВАНИЕ СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КЛИМАТА В КОЛЛЕКТИВЕ 32
Горобец А.Е.
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»
Научный руководитель: **Киселёва А.А.**, к.э.н., доцент
СТРАТЕГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ 35
Гранюкова К.С.
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»
Научный руководитель: **Ляхова Л.С.**, к.э.н., доцент
ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ ВНУТРИФИРМЕННОГО ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА 38
Данилова В.Ю.
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»
Научный руководитель: **Баранник Ю.Г.**, к.э.н., доцент
РАЗРАБОТКА ПРОГРАММЫ КАРЬЕРНОГО РОСТА КАК ЭЛЕМЕНТ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ 42
Дяк Ю.С.
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»
Научный руководитель: **Ляхова Л.С.**, к.э.н., доцент
СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ КАДРОВЫМИ РИСКАМИ В ПРОЦЕССЕ АДАПТАЦИИ 44
Животова А.И.
ГО ВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли им. М. Туган-Барановского»
Научный руководитель: **Сардак Е.В.**, д.э.н., профессор
ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В УСЛОВИЯХ НЕСТАБИЛЬНОСТИ ЭКОНОМИКИ 47
Зиновьева Д.И.
Автомобильно-дорожный институт
ГОУ ВПО «Донецкий национальный технический университет»
Научный руководитель: **Пехтерева В.В.**, к.э.н., доцент
СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКАЯ АДАПТАЦИЯ В КОЛЛЕКТИВЕ 49

Иванова Д.А.
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»
Научный руководитель: **Киселёва А.А.**, к.э.н., доцент
ЧЕЛОВЕЧЕСКИЕ РЕСУРСЫ КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ 53

Извекова А.Ю.
ГО ВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли им. М. Туган-Барановского»
Научный руководитель: **Сардак Е.В.**, д.э.н., профессор
ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ КАРЬЕРОЙ ПЕРСОНАЛА В УСЛОВИЯХ РЫНКА 55

Кабанова Е.В.
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»
Научный руководитель: **Ляхова Л.С.**, к.э.н., доцент
ИГРОКИ КАК ПРЕДСТАВИТЕЛИ УГРОЗ ДЛЯ ОРГАНИЗАЦИИ 58

Кириленко К.А.
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»
Научный руководитель: **Киселёва А.А.**, к.э.н., доцент
ОСНОВНЫЕ ФАКТОРЫ И СПОСОБЫ ФОРМИРОВАНИЯ СПЛОЧЕННОГО ТРУДОВОГО КОЛЛЕКТИВА 61

Кичун К.О.
Автомобильно-дорожный институт
ГОУ ВПО «Донецкий национальный технический университет»
Научный руководитель: **Пехтерева В.В.**, к.э.н., доцент
КУЛЬТУРА ОРГАНИЗАЦИИ И ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА 64

Корниенко И.О.
ГОО ВПО «Донецкий институт железнодорожного транспорта»
Научный руководитель: **Терованесов М.Р.**, д.э.н., доцент
ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ 67

Кострова Д.А.
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»
Научный руководитель: **Ляхова Л.С.**, к.э.н., доцент
РОЛЬ СЛУЖБЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В ОБЕСПЕЧЕНИИ КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ 70

Кравцова К.А.
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»
Научный руководитель: **Киселёва А.А.**, к.э.н., доцент
ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА 73

Лаврова В.А.
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»
Научный руководитель: **Петенко А.В.**, к.э.н., доцент
СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ ОПЛАТЫ ТРУДА РАБОТНИКОВ ПРЕДПРИЯТИЯ 77

Лаврова В.А.
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»
Научный руководитель: **Смирнов С.Н.**, к.т.н., доцент
СОЦИАЛЬНАЯ ЗАЩИТА РАБОТНИКОВ ОРГАНИЗАЦИИ 79

Малик Е.А., Серафимова Е.А.
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»
Научный руководитель: **Киселёва А.А.**, к.э.н., доцент
ФОРМИРОВАНИЕ СПЛОЧЕННОЙ КОМАНДЫ В ТРУДОВОМ КОЛЛЕКТИВЕ 83

Машинистова А.Е., Пефтиев И.А.
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»
Научный руководитель: **Киселёва А.А.**, к.э.н., доцент
МЕТОДЫ ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ 86

Морозова С.В.
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»
Научный руководитель: **Вишневская Е.Н.**, к.э.н., доцент
ПРОБЛЕМЫ ЭФФЕКТИВНОСТИ БЮРОКРАТИИ И НАПРАВЛЕНИЯ ПО ДЕБЮРОКРАТИЗАЦИИ СОВРЕМЕННОГО ОБЩЕСТВА 89

Найдён А.В.
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»
Научный руководитель: **Киселёва А.А.**, к.э.н., доцент
ОСОБЕННОСТИ И ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ МАЛОГО ПРЕДПРИЯТИЯ 92

Никольская А.С.
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»
Научный руководитель: **Смирнов С.Н.**, к.т.н., доцент
ВОПРОСЫ МАТЕРИАЛЬНОГО СТИМУЛИРОВАНИЯ МОЛОДЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ 94

Plotnikova D.V.
Donetsk National University
Scientific adviser: **Zhdanova N.A.**, PhD. in Philol., Associate Professor
TESTING WHILE HIRING: FOREIGN EXPERIENCE 97

Полуднева Е.В.
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»
Научный руководитель: **Петенко А.В.**, к.э.н., доцент
ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЕ АСПЕКТЫ ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА КОНСТАЛТИНГОВЫХ УСЛУГ 100

Потапов С.О.
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»
Научный руководитель: **Киселёва А.А.**, к.э.н., доцент
УПРАВЛЕНИЕ ДЕЛОВОЙ КАРЬЕРОЙ 103

Потоловская И.Ю.
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»
Научный руководитель: **Ляхова Л.С.**, к.э.н., доцент
МЕТОДЫ ПРОТИВОДЕЙСТВИЯ УГРОЗАМ КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ 106

Русина В.А.
ГОУ ВПО «Донецкий национальный технический университет»
Научный руководитель: **Горчакова И.А.**, к.п.н., доцент
ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ КОНТРАКТ 110

Сорокин Д.А.
ГО ВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли им. М. Туган-Барановского»
Научный руководитель: **Сардак Е.В.**, д.э.н., профессор
УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ 114

Стариченко А.А.
ГОУ ВПО «Донецкий национальный университет»
Научный руководитель: **Ганич Л.В.**, к.э.н., доцент
РЕКРУТИНГ – СОВРЕМЕННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ 116

Степанова К.А.
Автомобильно-дорожный институт
ГОУ ВПО «Донецкий национальный технический университет»
Научный руководитель: **Дариенко О.Л.**
МОТИВАЦИИ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ПЕРСОНАЛА КОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ 119

Уланенко Д.М.
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»
Научный руководитель: **Смирнов С.Н.**, к.т.н., доцент
СОЦИАЛЬНАЯ ЗАЩИТА РАБОТНИКОВ ОРГАНИЗАЦИИ 123

Чернышев И.А.
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»
Научный руководитель: **Киселёва А.А.**, к.э.н., доцент
ПРОБЛЕМЫ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ТЕСТИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА ПРИ ПРИЁМЕ НА РАБОТУ 127

Шевченко Д.Е.
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»
Научный руководитель: **Смирнов С.Н.**, к.т.н., доцент
ПРОБЛЕМЫ ТРУДОУСТРОЙСТВА МОЛОДЁЖИ 130
Яфарова А.С.
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»
Научный руководитель: **Киселёва А.А.**, к.э.н., доцент
МЕТОДЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДА НА ПРЕДПРИЯТИИ 133

Абзалова Яна Альбертовна

ФОРМЫ И МЕТОДЫ ОБУЧЕНИЯ СОТРУДНИКОВ ОРГАНИЗАЦИИ

ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»
Научный руководитель: ***Ляхова Л.С.****, к.э.н., доцент*

В современной быстро меняющейся рыночной среде компании могут добиться успеха только в том случае, если им удастся поднять методы своей работы на качественно новый уровень. Получить высокие результаты в управлении организацией можно только в том случае, если люди обладают знаниями, умениями, соответствующим настроем, необходимым для того, чтобы их усилия были эффективными.

С каждым годом конкуренция растет, и задача любой компании не только выжить, но и оставаться конкурентоспособной как можно дольше. Успех предприятия напрямую зависит от эффективности работы его сотрудников. Поэтому тема данного доклада актуальна и в настоящее время.

Учитывая это, целью данного исследования является рассмотрение видов и форм обучения сотрудников и определение наиболее оптимальных из них.

Программа развития персонала способствует формированию рабочей силы, обладающей более высокими способностями и сильной мотивацией к выполнению задач, стоящих перед организацией. Естественно, что это ведет к росту производительности, а значит, и к увеличению ценности людских ресурсов организации.

Поскольку важными характеристиками культуры компании являются уровень образования персонала, его профессионализм и умение работать в команде, то профессиональная подготовка и переподготовка персонала приобретает стратегическое значение. Обучение персонала в таких условиях становится одним из главных ключей к успеху, поскольку позволяет переходить к профессиональным технологиям.

Развитие персонала - комплекс мер, включающих профессиональное обучение, переподготовку и повышение квалификации кадров, а также планирование карьеры персонала организации. Цель развития персонала - обеспечение организации хорошо подготовленными работниками в соответствии с ее целями и стратегией развития. Система развития и обучения включает: профессиональное обучение и повышение квалификации сотрудников, в т.ч. обучение и развитие руководителей компании; формирование программ развития карьеры и кадрового резерва, обучение.

Организовать учебный процесс можно по-разному: привлечь специалистов и менеджеров фирмы, пригласить внешних преподавателей, тренеров, экспертов. Компании обычно используют смешанные формы обучения, а крупные организации создают собственные учебные центры и корпоративные университеты. В зависимости от целей и возможностей конкретной организации обучение может быть узкоспециальным (профессиональным) и корпоративным, проходить в форме лекций, семинаров, тренингов.

Обучение может проходить как на предприятии, так и вне его. Основными преимуществами обучения на рабочем месте является: дешевизна, удовлетворение потребностей обучаемого, работник получает опыт из рук в руки. Однако во время исследования были выявлены и такие недостатки как: недостаток свободного времени, безответственность, несоответствие задаче обучения. Что качается вне рабочего места, то преимуществом является: занятие проводится опытными экспертами, используется современное оборудование, новые идеи и информация. Недостатки: такие курсы дороги, чаще изучается теория, курсы могут не соответствовать вашим требованиям.

Главная задача развития и обучения персонала заключается в целенаправленном процессе повышения квалификации для специальной деятельности, в повышении внутрипроизводственной мобильности и занятости сотрудников.

Методы обучения персонала - способы, при которых достигается овладение знаниями, умениями, навыками обучающихся. Профессиональное обучение - процесс формирования у сотрудников организации специфических профессиональных навыков посредством специальных методов обучения.

1. Пассивные и активные - различаются по степени активности, которую проявляют обучающиеся. Например, лекция, во время которой слушатель может дремать, заниматься своими делами, или деловая игра, требующая участия всех. Разделить методы обучения однозначно на активные и неактивные непросто. Некоторые из них являются переходными к практическим занятиям и самостоятельной работе. Бесспорно, к активным методам обучения можно отнести разбор конкретных ситуаций, занятия-дискуссии по проблемам предприятия, а также учебно-практические конференции по обмену опытом. Разновидностями активных методов обучения со специальными возможностями формирования и развития социально-психологических качеств являются ролевой разбор конкретной ситуации (инсценировка) и методы социально-психологического тренинга.

2. Индивидуальные новых работников, полностью сосредоточиться на конкретных знаниях и умениях одного человека; профессиональное обучение и

переобучение незанятых граждан и безработных; групповое обучение требует соответственно меньше и финансовых переподготовку, повышение квалификации, развитие компетенции.

По длительности можно выделить долгосрочное и краткосрочное обучение.

По формам обучение бывает: групповое и индивидуальное обучение.

Также методы обучения персонала можно разделить на две группы:

1. Обучение на рабочем месте: метод усложняющихся и групповые - при индивидуальном методе обучения. Проявляется возможность затрат.

2. С отрывом и без отрыва от производства - методы обучения без отрыва от производства интегрированы с самим производственным процессом немедленно применяются на практике.

По видам обучение делится на:

– подготовку заданий, смена рабочего места, направленное приобретение опыта, производственный инструктаж, метод делегирования ответственности и другие методы;

– обучение вне рабочего места: чтение лекций, проведение деловых игр, разбор конкретных производственных ситуаций, проведение конференций и семинаров, формирование групп по обмену опытом, создание кружков качества и другие методы.

Методы обучения персонала могут классифицироваться по разным признакам (табл. 1).

Таблица 1

Классификация форм обучения персонала

<table>
<tr><th rowspan="2">Количество участников</th><th rowspan="2">Режим обучения</th><th colspan="2">Место организации обучения</th></tr>
<tr><th>внутри компании</th><th>вне компании</th></tr>
<tr><td rowspan="2">Групповое обучение</td><td>С отрывом от производства</td><td>Закрытые семинары, курсы</td><td>Закрытые семинары, курсы</td></tr>
<tr><td>Без отрыва от производства</td><td>Техническая учеба</td><td>Курсы</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Индивидуальное обучение</td><td>С отрывом от производства</td><td rowspan="2">Техническая учеба, ротация, стажировка, наставничество, самообучение, в т.ч. с помощью компьютера</td><td rowspan="2">Самообучение, в т.ч. с помощью компьютера, дистанционное обучение, консультирование</td></tr>
<tr><td>Без отрыва от производства</td></tr>
</table>

Результаты проведенного исследования позволили сделать вывод о том, что каждый из методов обучения имеет свои преимущества и недостатки. И

главным критерием при выборе того или иного метода является его эффективность для достижения целей обучения каждого конкретного работника. Все методы обучения персонала могут принести необходимый результат и быть востребованы внутри организации. Главное - знать, какого результата ждет компания от данного обучения персонала, зачем ей это нужно, и каким образом будут контролироваться полученные результаты.

Аврамова Анна Михайловна

ПРИМЕНЕНИЕ СИСТЕМНОГО ПОДХОДА К ОРГАНИЗАЦИИ ВНУТРИФИРМЕННОГО ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ

ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»
*Научный руководитель: **Ляхова Л.С.**, к.э.н., доцент*

Обучение сотрудников является одним из важнейших направлений управления персоналом и факторов успешной деятельности предприятия. Инновации в сфере обучения персонала способствуют развитию предприятия и способствуют его выживанию в условиях рыночных отношений. Так же важным аспектом является планирование и организация постоянного процесса развития кадров. [1, с. 166].

Эффективность деятельности и конкурентоспособность предприятия зависят от того, насколько компетентны сотрудники, работающие в нем. Причиной основных проблем обучения на многих предприятиях является отсутствие механизмов определения потребности в обучении персонала и применения системного подхода к организации обучения. При организации обучения не учитываются планы расширения производства, модернизации старого и установки нового оборудования. Для решения данных проблем на предприятии необходимо, во-первых, создать систему обучения персонала, во-вторых, организовать ее на основе непрерывного подхода.

Учитывая это, целью данного исследования является разработка предложений по применению системного подхода к организации внутрифирменного обучения персонала на предприятии.

Системный подход к обучению позволяет учесть, как стратегические, так и текущие планы предприятия по развитию бизнеса, прогнозировать перспективы развития персонала, формировать кадровые резервы, а также увеличивать способность гибкого реагирования на потребности рынка и способность к инновациям [2, с. 152].

Принципиальное отличие несистемного обучения персонала от системного состоит в том, что несистемное обучение является разовым мероприятием, в то время как системное – это комплексная программа, состоящая из взаимосвязанных поэтапных мероприятий. Если обучение является точечным, то, не смотря на предварительно проведенную грамотную диагностику потребности в обучении и составленную на ее основе программу обучения, оно не принесет ожидаемой высокой эффективности. Без системного подхода к обучению знания, полученные работниками в ходе одного, двух тренингов, частично сотрутся в памяти, частично трансформируются и со временем устареют.

Для организации процесса обучения работников предприятия предлагается модель обучения, которая представляет собой комплексный непрерывный процесс, включающий несколько этапов (рис. 1.).

Рис. 1. Модель системы обучения персонала

Первый этап – выявление потребности сотрудников в обучении характеризуется следующим. Обязательным условием выявления потребности

в обучении является определение именно тех знаний и навыков, которые необходимы сотрудникам на данный момент.

Кроме того, потребность в обучении квалифицированных кадров можно рассматривать дифференцированно, то есть по целевым группам или целевым лицам, с тем, чтобы качественно составить программу профессионального обучения для конкретного работника.

Второй этап – определение целей и задач обучения предполагает, выделение основных целей, ради которых будет проводиться процесс обучения на предприятии.

При определении целей необходимо также учитывать различие между профессиональным обучением и образованием: первое служит развитию навыков и умений, необходимых на данном предприятии, второе направлено на общее развитие обучающегося в определенной сфере знаний.

На третьем этапе осуществляется поиск и подготовка внутренних тренеров-наставников. При поиске и отборе внутренних тренеров целесообразно использовать следующие критерии [3, с. 37]:

- обязательное наличие высокого уровня профессиональных знаний;
- стабильность высоких показателей трудовой деятельности;
- наличие способности и желания делиться своим опытом;
- наличие преданности и лояльности к компании;
- наличие высоких коммуникативных навыков и гибкости в общении.

Четвертый этап предполагает выбор форм и методов обучающих мероприятий.

На этапе подготовки и проведения обучающих мероприятий для проведения обучения необходимо разработать учебную документацию и методические пособия.

При разработке рабочих учебных программ инспектор отдела кадров и руководители отделов и служб должны соблюдать определенные требования. Учебная программа должна:

– обеспечивать формирование профессиональных знаний, умений и навыков;

– отображать современный уровень научных знаний в области техники и технологии производства, организации труда;

– обеспечивать последовательность повышения квалификации работников, сочетать профессиональное обучение с производительным трудом;

– способствовать соблюдению трудовой и производственной дисциплины, правил внутреннего трудового распорядка;

– обеспечивать соблюдение требований охраны труда и правил ее безопасности.

Шестой этап – оценка результатов обучения предусматривает, что оценку обучения и его эффективности необходимо выполнить в двух направлениях:

1. Оценка самой программы обучения: ее результативность, объем получаемых знаний, качество новых навыков. Для этого нужно провести опрос или анкетирование среди персонала, прошедшего обучение. Оцениваются различные параметры: понравился ли курс обучающимся, появились ли у них новые полезные знания. В случае неудовлетворительных ответов на эти вопросы учебная программа должна пересматриваться.

2. Оценка качеств сотрудника после прохождения программы обучения: насколько повысились эффективность его труда, качество выполняемой работы, уровень сложности решаемых задач и т.п. Для этого проводится тестирование или оценка (аттестация) персонала. Такая оценка может проводиться для принятия решения о целесообразности дальнейшего обучения конкретного специалиста, определения его потенциала, восприимчивости к новым знаниям, стремления к развитию.

Результаты проведенного исследования позволило сделать вывод о том, что успешное планирование организационной стратегии, эффективность и конкурентоспособность предприятия, возможны только на основе целенаправленного и систематического обучения работников. Прменение системного подхода к организации внутрифирменного обучения персонала позволит не только повысить уровень знаний и усовершенствовать навыки сотрудников, но и применять полученные знания при выполнении должностных обязанностей, вносить инновационные, творческие идеи, что, несомненно, приведет к росту эффективности работы предприятия в целом.

Список использованных источников

1. Киселёва, А. А. Внедрение процессного подхода к управлению трудовыми ресурсами предприятия / А.А. Киселёва, Д.В. Тулупов // Экономика и управление народным хозяйством: Сборник научных работ. Сер. Государственное управление. – Донецк, 2017. – вып. 2(6). – С. 164 – 174.

2. Иванова-Швец, В.А. Управление персоналом: учебно-методический комплекс / В.А. Иванова-Швец. – М.: Изд. центр ЕАОИ, 2008. – 200 с.

3. Серых, О.Ю. Современные технологии и методы внутрикорпоративного обучения персонала / О.Ю. Серых // Деловая сеть. – 2008. – №5. – С. 34 – 41.

Аврамова Анна Михайловна

ВЫЯВЛЕНИЕ ДЕЛОВЫХ И ЛИЧНОСТНЫХ КАЧЕСТВ РАБОТНИКОВ

ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»
Научный руководитель: ***Смирнов С.Н.****, к.т.н., доцент*

Поведение человека в трудовой сфере в значительной мере определяется особенностями его личности и отношением к труду и коллективу. В свою очередь, отношение к труду зависит от удовлетворённости содержанием труда, а оно будет восприниматься благожелательно, если работа «по плечу» и стимулирует развитие. Для установления уровня профессионализма и особенностей личности, соответствия их требованиям рабочего места, используются различные методы выявления профессиональных и личностных качеств работников.

В настоящее время кадровая работа направлена на формирование работоспособного и эффективно функционирующего персонала. Для достижения этой цели могут использоваться различные методы и процедуры.

Прежде всего, для того, чтобы ознакомиться с основами выявления и оценки деловых и личных качеств работников, необходимо определить понятия деловые и личные качества.

Деловая оценка персонала - это целенаправленный процесс установления соответствия качественных характеристик персонала (способностей, мотиваций и свойств) требованиям должности или рабочего места.

Задачи деловой оценки работника состоят в: выявлении его трудового потенциала, степени использования этого потенциала; выборе места в организационной структуре и установлении функциональной роли оцениваемого сотрудника.

Личностные качества определяются как «индивидуальные качества, которые в наибольшей степени необходимы для выполнения деятельности в социальной группе». Личностные качества формируются под воздействием темперамента, физиологическую основу которого составляют свойства нервной системы, способные изменяться под воздействием социальных условий, что приводит к изменению форм поведения работника. Таким образом, личностные качества могут быть изменены и усовершенствованы специалистом с целью повышения своей конкурентоспособности и становления гармонии между собой и профессией [1, с. 382].

Оценка личностных качеств персонала проводится с целью получения информации о свойствах личности каждого работника. Такая информация позволяет руководству компании находить к сотрудникам индивидуальный

подход, добиваться полноценного взаимодействия между всеми членами коллектива, принимать успешные кадровые решения. Оценивать личностные качества работников можно как в процессе найма, так и в порядке анализа потенциала действующих сотрудников или коллектива организации в целом.

В результате оценки деловых и личностных качеств работников появляется возможность: совершенствовать расстановку кадров путем подбора наиболее подходящих кандидатур на ту или иную должность; улучшать использование кадров, осуществлять их служебно-квалификационное продвижение; выявлять направленность повышения квалификации работников [2, с. 176].

Основными методами оценки деловых качеств работников являются анкетирование, интервью, тестирование, аттестация, игротехнический способ, способ ситуационного моделирования, нетрадиционные методы. Рассмотрим более подробно каждый из указанных нами методов оценки деловых качеств работников.

Анкетирование. Из ответов кандидата на вопросы анкеты можно сделать вывод о том, что он хочет больше всего получить от жизни вообще и от конкретного вида деятельности в частности. При проведении анкетного опроса кандидата на вакантную должность желательно выяснить не только узкоспециализированную информацию по трудовой деятельности кандидата, но и значительно более широкий круг вопросов для скорейшей адаптации работника. Также данная информация позволит определить его наклонности или наличие комплексов [3, с. 36].

Интервью представляет собою беседу, направленную на сбор информации об опыте, уровне знаний, и оценку профессионально важных качеств претендента. Интервью при приеме на работу способно дать глубокую информацию о кандидате, при сопоставлении которой с другими методами оценки возможно получение точной и прогностической информации.

Тесты - самые известные и распространенные из оценочных процедур. Также серьезным ограничением применения тестов является то, что они хорошо оценивают относительно простые психологические факторы - формальный уровень интеллекта, эмоциональную устойчивость, коммуникабельность.

И очень плохо измеряют сложные факторы - лидерство, инновационность, открытость к обучению, ориентацию на результат. Поэтому тесты чаще всего применяются для оценки персонала на низших позициях, требований к которым немного, и они просто формализуются. В оценке руководителей высшего звена тесты не применяются либо используются только как вспомогательные инструменты, так как их точность оценки несопоставима с

требуемым уровнем надежности информации при принятии управленческих решений на высшем уровне. Например, при отборе персонала высшего уровня управления или при выделении кадрового резерва на предварительном этапе могут использоваться тесты, чтобы сразу отсеять кандидатов, обладающих критически низким уровнем интеллекта и высокой эмоциональной нестабильностью. А для оценки сложных управленческих компетенций необходимы другие методы.

Игротехнический способ - это достаточно сложная процедура. Существуют два игротехнических подхода: на основе менеджерской концепции со строго структурированными игровыми имитационными процедурами и на базе организационно-деятельностных игр. Причем последний метод реализуется в форме марафона и базируется на системомыследеятельной методологии (работа с будущим, проектирование и программирование будущей деятельности программируются в форме игр).

Способ ситуационного моделирования - это технология, ориентированная на решение задач отбора в условиях социально-экономической, политической и социально-психологической нестабильности.

Нетрадиционные методы. К ним можно отнести полиграф (детектор лжи); алкогольный и наркотический тесты, основанные на анализе мочи и крови; некоторые виды психоанализа в целях выявления мастерства кандидатов; прочие методы.

Объективная оценка деловых и личных качеств сотрудников даст возможность организации решить ряд проблем: подбор персонала, определение степени соответствия занимаемой должности, выяснения вклада сотрудника в общий результат работы, профессиональное развитие сотрудников и пр. Выбор того или иного метода оценки будет зависеть от тех задач, которые руководство намерено поставить перед своими сотрудниками.

Список использованных источников

1. Матренинская Т.В. Методы оценки персонала / Т.В. Матренинская, Н.Ш. Зарипова / Управление человеческими ресурсами – основа развития инновационной экономики: журнал, 2017. - № 7. - С. 380-384.

2. Чмирева Е.В. Методы оценки персонала - выбор метода оценки / Е.В. Чмирева // Экономика и современный менеджмент: теория и практика: журнал, 2015. - № 56. – С. 173-177.

3. Джапарбаев Б.П. Особенности оценки персонала в системе управления персоналом / Б.П. Джапарбаев, М.С. Нурмаганбетова // Вестник Омского регионального института, 2014. - №1. – С. 34-37.

Аконовенко Игорь Андреевич

КОНЦЕПЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»
Научный руководитель: ***Киселёва А.А.****, к.э.н., доцент*

Повышенное внимание к человеческому фактору в современных условиях обусловлено глубокими изменениями, как во внешней, так и во внутренней среде предприятий.

Управление персоналом в общем понимании представляет собой особую функцию управленческой деятельности, основным объектом которой является человек, принадлежащий к определенной социальной группе.

Управление персоналом предусматривает определенные виды управленческой деятельности, основные из них представлены на рис. 1.

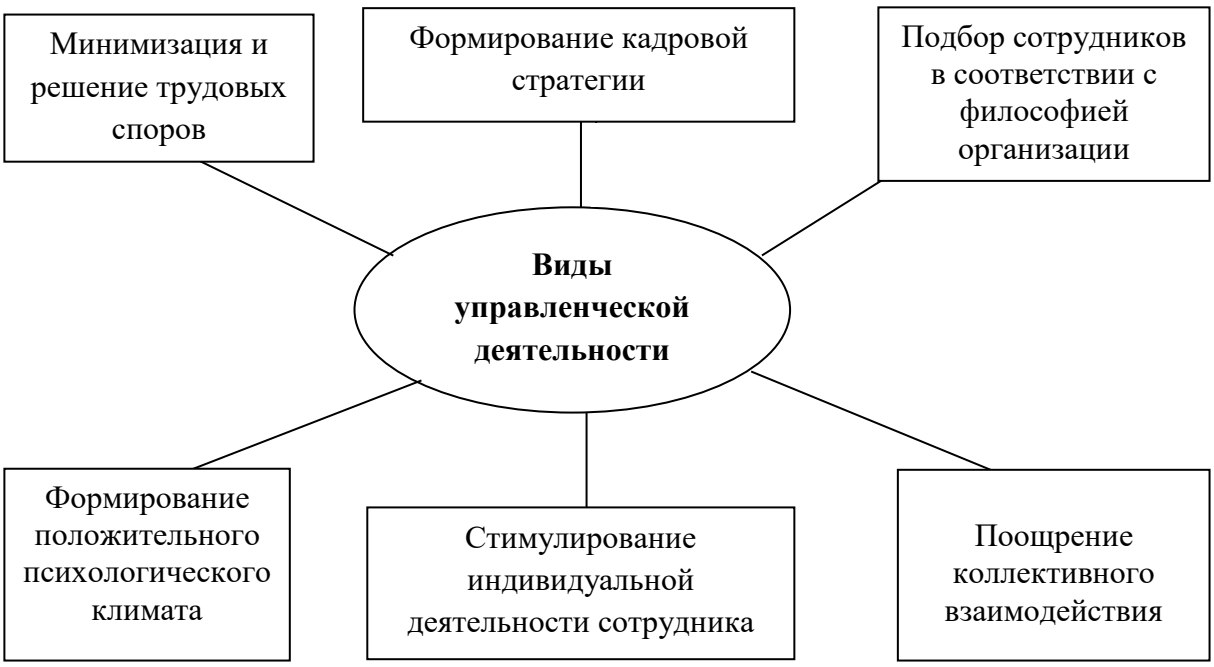

Рис. 1. Виды управленческой деятельности в отношении персонала

В основе управление персоналом лежит выбранная руководством предприятия та или иная концепция.

Под концепцией управления персоналом понимают целостную систему теоретико-методологических взглядов на сущность, цель, содержание, критерии, принципы и методы управления людьми на предприятии. Концепция включает в себя разработку технологий управления персоналом с учетом формирования интегрированной системы и выбранной методологии

управления персоналом. Методология управления персоналом предполагает рассмотрение в качестве объекта управления людей, занятых на предприятии, процесс формирования поведения отдельных лиц в соответствии с целями и задачами предприятия, методами и принципами управления сотрудниками.

Система управления персоналом предполагает постановку целей, определение функций, создание организационной структуры управления, формирование вертикального и горизонтального функционала, налаживание отношений между менеджерами и специалистами в процессе принятия, обоснования и реализации управленческих решений.

Технология управления персоналом предполагает ряд взаимосвязанных работ, а именно: организацию отбора и принятия на работу персонала, профессиональную и деловую оценку, обучение, адаптацию в трудовом коллективе, управление карьерой, разрешение конфликтов, мотивацию и организацию труда, обеспечение социального развития работников, высвобождение персонала, решение вопросов взаимодействия между менеджерами, организацию работы со службами занятости и профсоюзами, управление безопасностью персонала [3, с. 69-70].

С эволюцией теории и практики зарубежного кадрового менеджмента происходят изменения концепций управления персоналом и в отечественной практике. Появляются специфические подходы в кадровой работе, возникает принципиально новая технология кадрового менеджмента – управление человеческими ресурсами. Эта технология была введена в систему стратегического менеджмента, и функция управления персоналом стала компетенцией высших должностных лиц.

Начиная с 80-х годов XX столетия, изменяется модель управления персоналом, идет процесс трансформации в направлении от управления персоналом к управлению человеческими ресурсами.

Суть управления человеческими ресурсами заключается в том, что людей рассматривают как ценность компании, которая добыта в конкурентной борьбе, и ее нужно развивать, мотивировать, чтобы достичь стратегических целей организации. В рамках концепции «управления человеческими ресурсами» персонал «уравнивается в правах» с основным капиталом, и расходы на него рассматриваются как долгосрочные инвестиции [1, с. 29].

С начала 60-х годов XX столетия в науке и практической деятельности входит в обиход понятие «человеческий капитал». Человеческий капитал – это экономическая категория, характеризующая совокупность сформированных и развитых в результате инвестиций производственных способностей, личных черт и мотиваций индивидов, которые находятся в их собственности, используются в экономической деятельности, способствуют росту

производительности труда и благодаря этому влияют на рост доходов своего владельца и национального дохода [2, с. 36]. На уровне предприятия человеческий капитал представляет собой совокупную квалификацию, физические и профессиональные способности всех работников.

Характерными особенностями концепции человеческого капитала являются: применение экономических критериев для оценки роли человеческого фактора в производстве; внутриорганизационное управление; перестройка всей кадровой политики [2, с. 41].

Применение на практике основных положений теории человеческого капитала, показывает, что инвестиции в образование, профессиональную подготовку и мобильность персонала существенно повышают стоимость и цену его рабочей силы, приносят весомый доход, а также обеспечивают конкурентоспособность работников на рынке труда.

Таким образом, следует отметить, что в основе современной концепции управления персоналом лежит идея всестороннего развития личности, а также основные положения теории человеческих отношений, основанной на принципах мотивации и методов административного управления.

Список использованных источников

1. Арутюнов, В.В. Управление персоналом: учеб. пособие / В.В. Арутюнов, И.В. Волынский. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2009. – 448 с.

2. Веснин, В. Р. Управление персоналом. Теория и практика: учебник / В.Р. Веснин. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2011. – 688 с.

3. Дятлов, В.А. Управление персоналом: учеб. пособие / В.А. Дятлов. - М.: ПРИОР, 2009. – 365 с.

Артебякина Анастасия Сергеевна,
Панченко Мария Павловна

УПРАВЛЕНИЕ КАДРОВЫМИ РИСКАМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ

ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»
Научный руководитель: ***Киселёва А.А.****, к.э.н., доцент*

Современные субъекты предпринимательской деятельности подвергаются большому количеству рисков. Предприниматель рискует вложенными финансовыми, материальными средствами, а также временем, трудом, репутацией. Данные риски порождаются как внешней средой: сложной,

изменчивой, двойственной, непрогнозируемой, не поддающейся влиянию, так и внутренней средой, зависящей от менеджмента предприятия. Лидирующие компании перемещают акцент управленческих воздействий на инновационные процессы, коммуникации, маркетинг, менеджмент знаний.

Они применяют не только такие традиционные компоненты управления как власть, авторитет, персональная взаимозависимость, экономическое принуждение, мотивация, но и новые элементы, такие как творческое участие персонала, образование команд, преданность предприятию, инновационность, координация знаний.

Основным компонентом формирования постиндустриального общества становится человеческий капитал предприятия – профессионалы, специалисты, высокообразованные работники, персонал. Увеличивается и значимость управления человеческим капиталом. Вследствие чего, наряду с такими внутренними рисками как производственные, финансовые, коммерческие, инновационные, технические, технологические, выделяют кадровые риски. Как показывают результаты научных исследований и практика управления персоналом многих компаний, даже если в них и ведется работа по управлению рисками, то она не охватывает кадровые риски. Менеджеры компаний не уделяют должного внимания рискам в работе с персоналом, так как считают их случайными и уникальными.

Кадровый риск представляет собой потенциальную потерю или угрозу, которая связана с собственным персоналом компании. Кадровые риски классифицируются на количественные (недостаточное или избыточное количество персонала в компании) и качественные (недостатки в квалификации, уровне образования и др.). Управление кадровыми рисками может проводиться по отношению к следующим видам рисков [1]:

– риски, имеющие непосредственное отношение к сотрудникам (выход на пенсию, смерть или наступление нетрудоспособности и др.);

– риски, связанные с действиями работника (разглашение информации, производственные травмы, ошибки, катастрофы и др.).

Существует и другая классификация рисков, представленная на рис. 1.

Необходимость безотлагательного управления кадровыми рисками возникает в случаях выявления неудовлетворенности сотрудников размером заработной платы или невыполнения ими норм производства, или отсутствия условий для нормального выполнения должностных обязанностей. Данные обстоятельства приводят к чувству неудовлетворенности работой на предприятии, что накладывает отпечаток на эффективность его функционирования в целом.

Рис. 1. Классификация кадровых рисков

Управление кадровыми рисками имеет особое значение для небольших предприятий, поскольку усложняется стоимостью мероприятий по их минимизации. Как показывает практика, руководители небольших предприятий обычно стремятся к сокращению численности работников для уменьшения затрат на оплату их труда. Такой подход приводит к повышению нагрузки на сотрудников, к необходимости выполнения возложенных на работников дополнительных обязанностей в сверхурочное время, что негативно сказывается на их эмоционально-физическом состоянии, и, в конечном счете, становится одним из факторов кадровых рисков [2].

Осуществляя предпринимательскую деятельность в современных условиях, предприятия не застрахованы от различных рисков. Не имея действенных программ оценки и управления рисками, они, в случае неблагоприятного развитии ситуации, могут оказаться на грани банкротства. Кадровые риски, как и любые другие, могут представлять серьезную опасность, поэтому руководство предприятий не должно их недооценивать. Управление кадровыми рисками способствует нормализации взаимоотношений между сотрудниками, особенно между работниками и руководством предприятия;

вырабатывает заинтересованность работников в продолжительном нахождении в составе персонала предприятия; предоставляет определенные гарантии эффективного и успешного функционирования предприятия; обеспечивает руководство предприятия необходимой информацией об уровне риска. Таким образом, осуществляя управление кадровыми рисками, руководство предприятия может быть более уверенным в достижении эффективного конечного результата хозяйственной деятельности.

Список использованных источников

1. Управление кадровыми рисками [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://ru.solverbook.com/spravochnik/menedzhment/upravlenie-kadrovymi-riskami/.

2. Кадровые риски современного предприятия [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://izron.ru/articles/sovremennyy-vzglyad-na-problemy-ekonomiki-i-menedzhmenta-sbornik-nauchnykh-trudov-po-itogamezhduna/sektsiya-2-ekonomika-i-upravlenie-narodnym-khozyaystvom-spetsialnost

Бондаренко Ксения Викторовна

РОЛЬ РУКОВОДСТВА ОРГАНИЗАЦИИ В ПРЕДОТВРАЩЕНИИ И УСТРАНЕНИИ КОНФЛИКТОВ

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

Научный руководитель: ***Смирнов С.Н.****, к.т.н., доцент*

Конфликт представляет собой противостояние сил, которое непременно ведёт к напряжению отношений в организации. Конфликты на рабочем месте, в особенности нерешенные и затянувшиеся, угрожают не только деятельности организаций, но и здоровью, а то и жизни её работников. Перед современным руководителем стоит задача разрешать конфликтные ситуации так, чтобы ни одна из сторон не пострадала.

Одной из главных задач любого руководителя является создание здоровых условий труда для своих сотрудников и создание благоприятной морально-психологической атмосферы в организации. Если здоровые условия труда и благоприятная морально-психологическая атмосфера отсутствуют – это приводит к возникновению стрессовых ситуаций, конфликтов. Как известно, стресс на рабочем месте оказывает негативное влияние на эффективность работы организации. Именно руководство организации максимально

заинтересовано в предотвращении и устранении конфликтных ситуаций чтобы не позволять негативным факторам оказывать влияние на производительность труда своей организации.

В управлении конфликтными ситуациями в организации решающая роль всегда принадлежит руководителю. Это обусловлено тем, что руководитель любого ранга и уровня – будь то организация в целом или ее подразделение – лицо уже в силу своего служебного положения заинтересованное, как в поддержке функционально-позитивной направленности конфликтов, так и в предупреждении, быстрейшем преодолении деструктивных конфликтов, наносящих своими негативными последствиями ущерб совместной работе [1].

Профилактика, или предупреждение деструктивных конфликтов должна быть в постоянном поле зрения руководства организации. Отсутствие внимания к этому явлению может стать причиной возникновения конфликтных ситуаций. В первую очередь именно от руководителя зависит создание в коллективе такой обстановки, которая будет способствовать свободе и уважению личности, проявлению инициативы, справедливому вознаграждению за работу, предотвращению негативных последствий любых конфликтов, особенно тех, что возникают на почве недовольства условиями труда и общения [2, с. 94].

Для любого руководителя крайне важно, чтобы социально-психологический климат в коллективе оказывал благоприятное воздействие на качество совместной деятельности работников. Условием эффективной деятельности руководителя является его социально-психологическая компетентность. Одной из ее составляющих выступает компетентность в управлении конфликтами. Она включает в себя: понимание природы противоречий и конфликтов между людьми; формирование у себя и у подчиненных конструктивного отношения к конфликтам в организации; обладание навыками неконфликтного общения в трудных ситуациях; умение оценивать и объяснять возникающие проблемные ситуации; наличие навыков управления конфликтными ситуациями; умение развивать конструктивные начала возникающих конфликтов; умение предвидеть возможные последствия конфликтов; умение конструктивно регулировать противоречия и конфликты; наличие навыков устранения негативных последствий конфликтов [3].

Самому руководителю следует правильно определять свой подход к разрешению конфликтных ситуаций. Существует два основных варианта: быть посредником, либо арбитром. Роль руководителя-посредника наиболее подходит для ситуаций, когда у участников конфликта равенство статусов, длительные напряженные взаимоотношения, а для дела очень важно найти компромиссное и взаимоприемлемое решение.

В экстремальных ситуациях или при общей незначительности последствий более продуктивным будет арбитражный подход. Таким образом, роль руководителя организации в управлении конфликтами сложно переоценить. Используя весь свой объем полномочий, руководитель обязан минимизировать возможный ущерб для организации. От опытности, знаний, навыков руководителя, во многом, зависит успешность и производительность всей организации.

Список использованных источников

1. Роль руководителя в управлении конфликтами. Предупреждение конфликтов в организации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://helpiks.org/3-32570.html

2. Шейнов В.П. Конфликты в нашей жизни и их разрешение / В.П. Шейнов. – Мн.: Амалфея, 1997. – 288 с.

3. Конфликты в организации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.slideshare.net/samsaralera/ss-28902037

Горенная Дарья Олеговна

АСПЕКТЫ КАДРОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ

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

*Научный руководитель: **Петенко А.В.**, к.э.н., доцент*

В современных условиях кадры являются важнейшим ресурсом организации, обеспечивающим реализацию ее целей. Именно поэтому кадровое планирование является важнейшей задачей в рамках управления персоналом.

Кадровое планирование – это многогранная деятельность компании по подбору и управлению персоналом. Главной целью такой деятельности является максимально эффективное использование кадров, получение наибольшей отдачи от текущей деятельности персонала, а также повышение производительности труда [1, с. 84]. Кадровое планирование актуально для любых видов организаций.

Кадровое планирование включает в себя прогнозирование перспективных потребностей организации в персонале; изучение рынка труда и программы мероприятий по его «освоению»; анализ системы рабочих мест организации; разработку программ и мероприятий по развитию персонала.

Важность кадрового планирования значительно возросла за последнее время. Данный рост обусловлен тем, что в условиях наполнения рынка важную роль стал играть вопрос об упущенной прибыли, возникающей в результате невозможности решать актуальные задачи при помощи имеющегося кадрового потенциала. Немаловажным является факт повышения динамики бизнеса и, как следствие, постоянное изменение требований к работникам, как по объему, так и по характеру решаемых задач.

Раннее считалось, что кадровое планирование необходимо только в условиях дефицита работников, но в настоящее время, руководители придерживаются мнения, что оно важно и при безработице, поскольку и при ненапряженном положении на рынке труда поиск высококвалифицированных работников, является непростой задачей.

Кадровое планирование имеет схожие черты с другими областями планирования, однако ряд принципиальных отличий, показывает уникальность планирования сотрудников, поскольку цели организации не стабильны, а среда ее деятельности неопределенная; сложность прогнозирования трудового поведения, поскольку человеческие ресурсы имеет отличительную особенность-непостоянство; вероятность возникновения инцидентов и т.д. Возможности применения работников в будущем и их дальнейшее отношение к работе если и прогнозируется то, с высокой степенью неопределенности.

Планирование потребности в кадрах основывается на данных об уже имеющихся рабочих местах, а также об их структуре и количестве в будущем периоде с учетом становления компании. Предусматривается количество служащих, специалистов и руководителей - на базе действующей структуры управления, штатного расписания, плана замены вакантных должностей [2, с. 131].

Наряду с этим существуют предпосылки кадрового планирования:

1. Готовность руководства организации к интеграции личностного аспекта в общее планирование и к созданию для этого необходимых организационных и кадровых предпосылок.

2. Выбор частных аспектов кадрового планирования, которым следует отдать. предпочтение. Как показывает опыт, разумно начинать планирование с определения потребности в кадрах, решения вопроса их привлечения или увольнения, а позже дополнить его планированием использования и развития кадров, расходов.

3. Выбор периода планирования на первом этапе его введения можно было бы ограничить одним—двумя годами, постепенно дополняя его среднесрочным (до трех лет) и долгосрочным планированием (свыше трех лет).

4. Решение о том, насколько дифференцированным должно быть кадровое планирование, зависит от типа организации: чем разнообразнее квалификация сотрудников, необходимая для решения производственных задач, тем более дифференцирование следует определять плановые даты.

5. Минимальный набор информационных документов с возможностью различать данные, касающиеся рабочих мест, органов управления, кадров и статистики.

Структурированные модели планирования, которые можно взять на вооружение при сравнительно незначительных затратах труда и средств, в целом вполне отвечают требованиям, предъявляемым к малым и средним организациям. Поэтому каждая отдельная организация должна попытаться внедрить у себя планирование, соответствующее своим потребностям [3, с. 217].

Крупным организациям с дифференцированной структурой персонала придется осуществлять более детальное планирование, нежели малым организациям с относительно однородным и легкообозримым трудовым коллективом. Хотя кадровое планирование методически имеет много общего с другими областями планирования, тем не менее по ряду важных аспектов оно от них отличается.

Важнейшим шагом кадрового планирования компании является формулировка задач компании в области методов производства, рынков сбыта и т.д. Отсюда вытекает необходимость человеческих ресурсов, которая сопоставляется с существующей на рынке труда конъюнктурой, чтобы на основе этого разработать план человеческих ресурсов. Основываясь на существующее планы руководство организации должно рассматривать план кадров в отношении корректировки основных задач и целей организации.

Достижение задач кадрового планирования осуществляется путем сопоставления нескольких условий. При планировании должны учитываться определенные факторы. Например, число сотрудников, в которых нуждается организация сейчас, и в которых будет нуждаться в будущем, их квалификация, а также на каких профессиональных направлениях будут нужны данные специалисты. Кадровое планирование играет важную роль не только для руководства организации, но и для самих сотрудников.

Эффективная организация кадрового планирования дает работникам возможность продвижения карьерной лестнице, которая построена на объективных способностях каждого сотрудника и высокой квалификации. В итоге, сотрудники заинтересованы в развитии организации, поскольку это напрямую влияет на их личный успех.

Таким образом, кадровое планирование становится важнейшим элементом кадровой политики, помогает при определении ее задач, стратегии и целей, способствует их выполнению через соответствующие мероприятия. Целью планирования является обеспечение организации необходимой рабочей силой и определение неизбежных при этом издержек.

Список использованных источников

1. Аверин, А.Н. Управление персоналом, кадровая и социальная политика в организации: учебное пособие / А.Н. Аверин - М.: Изд-во РАГС, 2007. – 224 с.

2. Кибанов, А.Я. Основы управления персоналом: учебник для вузов / А.Я. Кибанов - М.: ИНФРА-М, 2002. – 304 с.

3. Видяпина, В.И. Бакалавр экономики: Хрестоматия в 3 томах. Т. 2 / Под общ. ред. В.И. Видяпина – М.: Триада, 2012. – 1050 с.

Горенная Дарья Олеговна

ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПОДГОТОВКА КАДРОВ, КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

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

*Научный руководитель: **Ляхова Л.С.**, к.э.н., доцент*

В условиях, когда организация обязана постоянно искать новые пути повышения эффективности своей деятельности, работодатель становится все более заинтересованным в том, чтобы иметь в своей команде высококвалифицированных работников, способных создавать конкурентоспособные товары и услуги.

Недостаток у сотрудников знаний и навыков в профессиональной сфере приводит, к неэффективному выполнению обязанностей, неудовлетворенности сотрудника работой, а в следствии к снижению производительности труда в организации в целом. Ведь чем хуже у работника профессиональная подготовка, тем больше он прибывает в напряжении, что приводит к стрессу и профессиональному выгоранию.

Существует мнение о том, что для эффективной работы организации и повышения производительности труда, руководство обязано непрерывно проводить работу по развитию персонала. Одним из направлений развития персонала является повышение профессиональной подготовки кадров.

Учитывая это, целью проведенного исследования является изучение сущности профессиональной подготовки кадров, как фактора повышения эффективности деятельности организации

Аверин А.Н. отмечает, что профессиональная подготовка кадров, проводимая с учетом настоящих и перспективных требований внутренней и внешней среды организации, обеспечивает ее стабильность и высокую конкурентоспособность [1, с. 149]. Одним из самых надежных факторов, обеспечивающих эффективную деятельность организации сфере профессиональной подготовки кадров, является желание и стремление персонала к обучению. Именно поэтому организации, проводящие постоянное обучение персонала, достигают более высоких результатов в сфере своей деятельности.

В настоящее время происходит быстрая смена как внешних, так и внутренних условий функционирования организации, поэтому в ходе профессиональной подготовки кадров организации обязаны ставить вопрос об обучении персонала на первый план.

Егоршин А.П. считает, что обучение кадров может иметь разную направленность, которая зависит от целей и планов организации [2, с. 94]. Например, организация может быть ориентирована на быструю подготовку узкоспециализированных специалистов, которые должны уметь выполнять несколько профессиональных задач, либо же руководство может взять курс на подготовку рабочих широкого профиля на основе серьезной теоретической базы.

Обучение кадров занимает одно из лидирующих позиций в системе управления профессиональной подготовкой, вследствие чего выполняет несколько основных функций. Первая функция заключается в том, что обучение кадров дает возможность приобрести новые знания и умения работникам для более эффективного выполнения профессиональных задач, вследствие этого организация получает возможность максимального использования кадрового потенциала.

Вторая функция направлена на то, что благодаря высокой профессиональной подготовке у работника появляется чувство значимости совместно с признанием руководства организации. Это, в свою очередь, приводит к повышению удовлетворенности от собственных усилий и мотивирует сотрудников к большей производительности труда. Эффективно организованная подготовка кадров решает ряд задач. К ним можно отнести: выработку стратегии развития персонала, определение потребности в развитии конкретных категорий и групп работников, выбор форм и методов обучения, а также изыскание средств на подготовку кадров.

Наряду с задачами и функциями, можно выделить цели профессиональной подготовки кадров.

Одной из главных целей является, обеспечение сотрудников знаниями, которые будут способствовать более эффективной работе, поскольку, для того чтобы сотрудник приносил пользу организации, он должен иметь набор профессиональных знаний и навыков, которые должны постоянно обновляться.

Поддержание профессионального уровня работника и ознакомление его с новыми технологиями - вторая цель повышения профессиональной подготовки. Для того чтобы организация «шла» в ногу со временем, руководство должно заботиться о том, чтобы сотрудник регулярно обновлял и преумножал свои знания.

Таким образом, профессиональная подготовка кадров предполагает планомерное и организованное обучение с целью формирования квалифицированных кадров, владеющих набором специальных знаний, умений, навыков и способов общения, необходимым для участия во всех сферах деятельности организации. Профессиональная подготовка является фактором повышения трудового потенциала работников, производительности их труда и, как следствие повышения эффективности деятельности организации.

Список использованных источников

1. Аверин А.Н. Социальная политика и подготовка управленческих кадров: учеб. пособие / А.Н. Аверин. - М.: Данисов и К, 2009. - 280 с.

2. Егоршин А.П. Управление персоналом: учебное пособие для вузов / А.П. Егоршин. - Нижний Новгород: Нимб, 2008. - 303 с.

Горенная Дарья Олеговна

ФОРМИРОВАНИЕ СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КЛИМАТА В КОЛЛЕКТИВЕ

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

Научный руководитель: ***Смирнов С.Н.****, к.т.н., доцент*

Настроение коллектива зависит от социально-психологического климата. Именно он может быть тем фактором, которой способствует лучшему продвижению работы, повышению работоспособности, а как следствие, и производительности труда.

Социально-психологический климат в коллективе может быть, как положительным, так и отрицательным, именно поэтому он может действовать деструктивно на рабочий процесс, служить тормозом развития и вести предприятие к кризису.

Социально-психологический климат коллектива всегда характеризуется специфической для совместной деятельности людей атмосферой психического и эмоционального состояния каждого его участника, индивида и несомненно зависит от общего состояния окружающих его людей.

Впервые проблема социально-психологического климата в коллективе была раскрыта Е.Н. Кишкелем. По его мнению, социально психологический климат - это эмоциональная окраска психологических связей членов коллектива, возникающая на основе их симпатии, совпадения характеров, интересов, склонностей. Он считал, что климат отношений между людьми в организации состоит из трех составляющих.

Первая составляющая - это социальный климат, который определяется осознанием общих целей и задач организации. Вторая составляющая - моральный климат, определяющийся принятыми моральными ценностями организации. Третья составляющая - это психологический климат, т.е. те неофициальные отношения, которые складываются между работниками [1, с. 143].

На формирование социально-психологического климата оказывает влияние ряд факторов макро- и микросреды. Факторы макросреды -это тот общественный фон, на котором строятся и развиваются отношения людей. К этим факторам относятся: общественно-политическая ситуация в стране, экономическая ситуация в обществе, уровень жизни населения, организация жизни населения, социально-демографические факторы, региональные факторы и этнические.

Факторы микросреды – это материальное и духовное окружение личности в трудовом коллективе.

Социально-психологический климат-это, прежде всего, феномен малой группы. На его формирование, главным образом, влияет специфика деятельности конкретной группы (коллектива).

Немаловажную роль в формировании социально-психологического климата играет композиция группы, во многом задающая специфику межличностных отношений.

Рассмотрим это на примере. В случае если в группе собрались люди разного возраста, пола, социального положения, вероисповедания, национальности, профессии, жизненного опыта, то это повышает вероятность

случайных столкновений и конфликтов. Соответственно социально-психологический климат становится нестабильным.

Также, к факторам, влияющим на формирование социально-психологического климата, следует отнести степень психологической совместимости членов групп.

Как отмечает А.Л. Свенцицкий, для формирования того или иного социально-психологического климата группы имеют значение не столько индивидуальные свойства ее членов, сколько эффект их сочетания [2, с. 176].

Степень взаимной привлекательности членов группы также имеет большое влияние на формирование социально-психологического климата. Многочисленные исследования как отечественных, так и зарубежных социальных психологов убеждают в том, что психологический климат любой общности так или иначе суммируется из отношений симпатии и антипатии между членами коллектива, между различными группами коллег по работе, сложившимися уже в масштабах микросреды.

К вышеперечисленным факторам, без которых невозможно формирование положительной среды коллектива, следует добавить характер информационного обмена в группе.

Одной из особенностей информационного обмена, являются позиции членов группы в данном процессе. Если позиция «закрытая», то есть член группы не делится информацией с остальными, не дает обратную связь, не принимает информацию, то возникают негативные последствия. Если же, позиция в процессе информационного обмена «открытая», то происходит постоянный обмен информации, что является фундаментом для установления эффективных и позитивных связей.

Сложившиеся в группе нормы и ценностные ориентации максимально влияют на ориентацию психологического климата в коллективе. Например, если члены группы поддерживают друг друга, ободряют отдельных неуверенных товарищей, то фактическая атмосфера макросреды выступает как положительный аспект в отношениях между членами группы.

По мнению В.Г. Крысько, утверждение истины и победа справедливости, благоприятно сказываются на социально-психологическом климате во взаимоотношениях между противоборствующими сторонами [3, с. 84].

Таким образом, на формирование социально-психологического климата коллектива оказывают влияние множество факторов.

Принятие во внимания факторов, влияющих на формирование социально – психологического климата на предприятии, имеет важное практическое значение. В частности, целесообразно исследовать влияние всей совокупности

факторов жизнедеятельности коллектива с целью выявления степени их влияния на социально – психологическую обстановку в организации.

Благоприятный климат переживается каждым человеком как состояние удовлетворенности отношениями с товарищами по работе, руководителями, своей работой, ее процессом и результатами. Это повышает настроение человека, его творческий потенциал, положительно влияет на желание работать в данном коллективе, применять свои творческие и физические силы на пользу окружающим людям.

Неблагоприятный климат индивидуально переживается как неудовлетворенность взаимоотношениями в коллективе, с руководителями, условиями и содержанием труда. Это сказывается на настроении человека, его работоспособности и активности, на его здоровье.

Социально-психологический климат на предприятии во многом определяет производственные успехи организации, а также ее положение на рынке. Поэтому диагностика и формирование позитивного социально-психологического климата во всех подразделениях организации — насущная задача каждого работника службы УП.

Список использованных источников

1. Кишкель, Е. Н. Управленческая психология: учебник / Е. Н. Кишкель. – М.: Высшая школа, 2002. - 270 с.

2. Свенцицкий А.Л. Социальная психология: учебник/ А.Л. Свенцицкий. - М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2004. - 336 с.

3. Крысько В.Г. Социальная психология: курс лекций / В.Г. Крысько. — 3-е изд. — М.: Омега-Л, 2006. — 352 с.

Горобец Александр Евгеньевич

СТРАТЕГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

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

Научный руководитель: ***Киселёва А.А.****, к.э.н., доцент*

Эффективное функционирование любой организации на рынке связано с постоянным желанием сохранять и приумножать свои позиции: предлагать необходимые товары, увеличивать продажи, получать прибыль, быть предпочтительнее конкурентов. Реализацию этих целей можно достичь, в том числе и на основе организации и управления человеческими ресурсами.

На современном этапе существует множество направлений в развитии бизнеса. Важными тенденциями являются:

- глобализация (обострение конкуренции за клиентов, ресурсы, инвестиции);

- необходимость быстрого принятия важных решений, обеспечения эффективности операций, наличие высоких рисков принятия решений в условиях кризиса;

- недостаточное количество необходимых кадровых ресурсов;

- внедрение новых технологий и автоматизация бизнес-процессов [1].

Все это, так или иначе, влияет на содержание труда, вследствие чего происходят изменения в приемах и методах управления человеческими ресурсами.

В настоящий период кадровая политика предприятий формируется без учета современных направлений в развитии мирового бизнеса. Это приводит к снижению конкурентоспособности компаний, что проявляется при принятии решений, анализе эффективности труда, внедрении новых технологий и т.п.

Персонал является главной производительной силой, главным ресурсом достижения поставленных бизнес-целей, именно штат определяет конечный результат, получаемый компанией и обеспечивает успех в конкуренции. Поэтому многие проблемы бизнеса необходимо решать посредством работы с кадрами.

Важным этапом считается переход от управления кадрами к управлению человеческими ресурсами. Отличие заключается в понимании роли персонала в бизнесе и исходящей из этого необходимости внимания руководства к тому, как сотрудники принимают участие в достижении эффективности конкретного бизнеса.

Человеческие ресурсы – это возможности, способы и источники средств и доходов бизнеса от труда наемного персонала. Они обеспечивают компанию материальными и нематериальными активами, участвуют в принятии решений и непосредственно выполняют их, координируют производство товаров [2].

Для формирования стратегии эффективного использования человеческих ресурсов строится система управления.

Стратегическое управление человеческими ресурсами представляет собой совокупность методов принятия решений относительно целей и планов компании, связанных со стратегией, политикой и практикой найма работников, поиском и подбором кадров, обучением и развитием сотрудников, управлением показателями их деятельности, вознаграждением за трудовую активность (рис. 1). Управление человеческими ресурсами происходит на основе кадровой стратегии.

Рис. 1. Стратегическое управление человеческими ресурсами

Кадровая стратегия является неким планом по обеспечению успеха бизнеса с помощью привлечения и использования человеческих ресурсов в бизнес-процессах. Она предоставляет возможность эффективней строить бизнес, формировать фундамент для его развития.

Стратегия управления человеческими ресурсами является важным элементом общей стратегии бизнеса и имеет такое же значение для компании, как и другие стратегии: производственная, финансовая, корпоративная.

Преимущество данной стратегии заключается в возможности обеспечивать конкурентное превосходство на рынке за счет предоставления лучших условий труда, более точных оценок производительности, комплексного управления персоналом [3].

На данный момент в кадровой работе наблюдается тенденция заинтересованности руководителей в самостоятельном подборе персонала и частичном его профессиональном развитии. Но при этом не уделяется должное внимание труду и взаимодействию сотрудников. Судя из мировой и отечественной практики даже самый идеально подобранный персонал, будет малоэффективен без четкой организации и координации его труда и взаимоотношений. Если еще вчера широкие возможности развития бизнеса и

отсутствие сильной конкуренции компенсировали руководителю низкую эффективность, то стратегии прибыли и увеличения стоимости капитала в условиях усиления конкуренции вынуждают пересмотреть подходы к управлению персоналом. Руководитель должен понимать, что привлечение персонала - это лишь первый этап кадровой работы. Построение эффективной трудовой деятельности работников, обеспечение системности и комплексности кадровой службы являются основными элементами успешного стратегического управления персоналом.

Реализация стратегии управления человеческими ресурсами помогает решать существующие проблемы развития бизнеса, повышая его эффективность и конкурентоспособность. Внедрение кадровой стратегии позволяет увеличивать стоимость организации в оценке инвесторов, усиливать позицию ее на рынке, привлекать квалифицированный персонал и осуществлять профессиональное развитие его потенциала.

Список использованных источников

1. Некоторые аспекты разработки стратегии управления человеческими ресурсами [Электронный ресурс] – Режим доступа: http://www.vivakadry.com/58.htm

2. Проблемы управления человеческими ресурсами организации [Электронный ресурс] – Режим доступа: https://studwood.ru/925043/menedzhment/menedzhment_chelovecheskih_resursov

3. Кадровая стратегия управления персоналом [Электронный ресурс] – Режим доступа: http://www.strategplann.ru/strategiya-upravleniya-personalom/human-resource-strategy-hr.html

Гранюкова Кристина Сергеевна

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ ВНУТРИФИРМЕННОГО ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА

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

*Научный руководитель: **Ляхова Л.С.**, к.э.н., доцент*

В современных условиях рыночной конкуренции, подтверждать и повышать квалификацию персонала приходится непрерывно. Дефицит квалифицированных кадров, вызванный сложными политической и социально-демографической ситуациями, заставляет современные предприятия

самостоятельно заниматься подготовкой кадров, и повышением их квалификации, то есть осуществлять обучение внутри организации. Учитывая это, наиболее перспективной формой развития персонала, как для работников, так и для предприятия в целом, является внутрифирменное обучение.

Актуальность создания систем обучения обуславливается стремительным развитием знаний и технологий [1, с. 17]. Большинство современных исследователей, считают, что система обучения играет важную роль в развитии всей организации.

Учитывая это, целью данного исследования является рассмотрение теоретических основ формирования системы внутрифирменного обучения персонала.

В результате проведенного исследования установлено, что практически все специалисты в сфере управления персоналом определяют обучение как процесс развития и повышения квалификации работников, который может осуществляться путем обучения на специальных курсах, организуемых работодателями, до поступления на работу либо во время работы [2, с. 395].

Внутрифирменное обучение преследует три основные цели [3, с. 5]: достижение стратегических целей организации; повышение ценности человеческих ресурсов; успешное проведение организационных изменений.

Этим обуславливается наличие характерных черт внутрифирменного обучения, представленных на рис. 1 [5, с. 87].

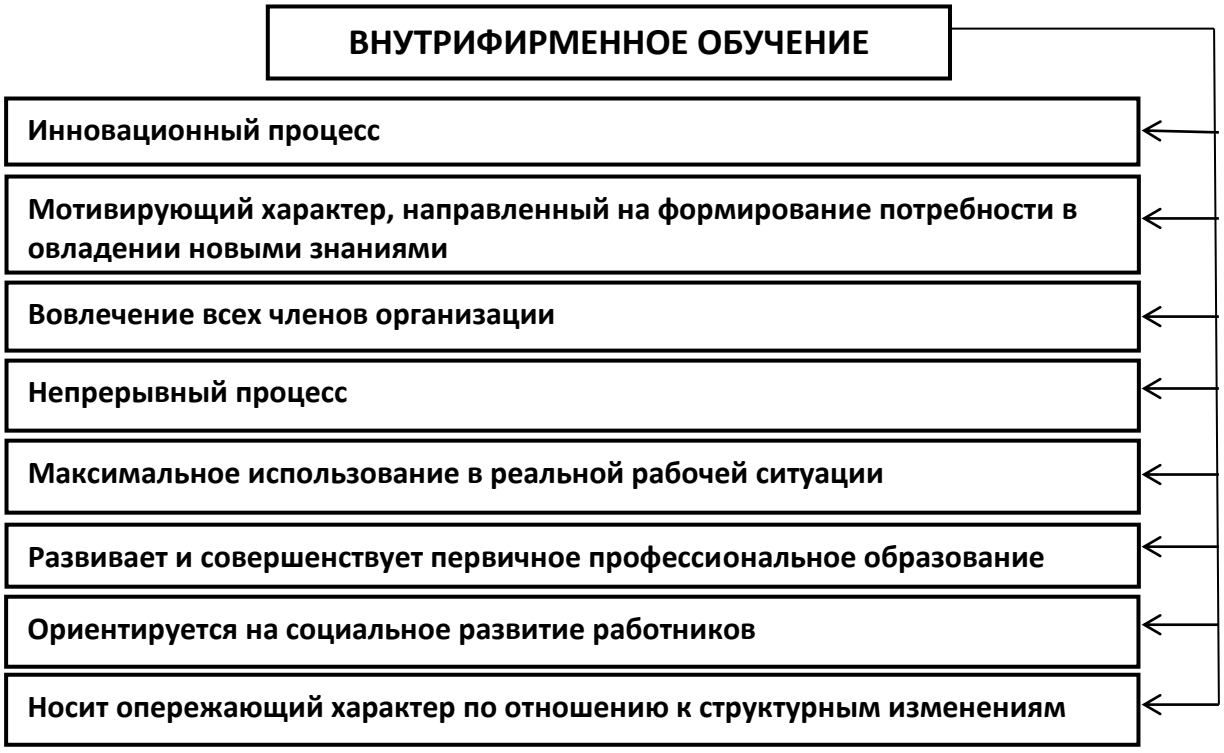

Рис. 1. Черты внутрифирменного обучения

Исходя из этого перед системой управления персоналом, в области подготовки, переподготовки и повышения квалификации, должны решаться следующие задачи [6, с. 135]:

выработка стратегии формирования квалифицированных кадров;

определения потребности в обучении персонала;

выбор соответствующих форм и методов подготовки и повышения квалификации;

выбор программно-методического и материально-технического обеспечения процесса обучения;

изыскание средств, необходимых для финансирования всех видов обучения в необходимом количестве и с требуемым качеством.

Работа по обучению персонала должна вестись по следующим направлениям:

постановка целей обучения;

определение потребностей в обучении;

определение содержания, форм и методов обучения;

выбор или подготовка преподавателей, инструкторов, наставников;

проведение комплекса подготовительных мероприятий;

проведение обучения.

Предмет внутрифирменного обучения персонала представлен на рис. 2.

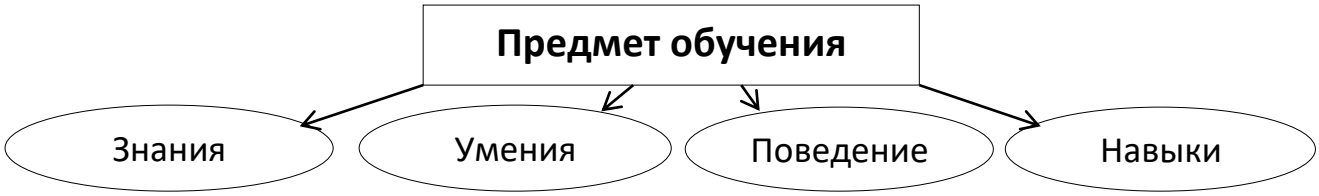

Рис. 2. Предмет внутрифирменного обучения персонала

Обычно выделяют три вида внутрифирменного обучения, они показаны на рис. 3.

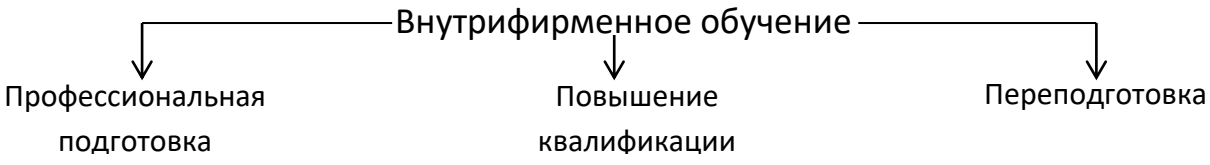

Рис. 3. Виды внутрифирменного обучения

Затраты на обучение персонала являются своеобразными инвестициями в развитие эффективности работы организации, поэтому следует стремиться к тому, чтобы выгоды, полученные по окончанию обучения, превосходили затраты на проведение обучения.

На рис. 4 приведены основные направления оценки эффективности организации внутрифирменного обучения персонала.

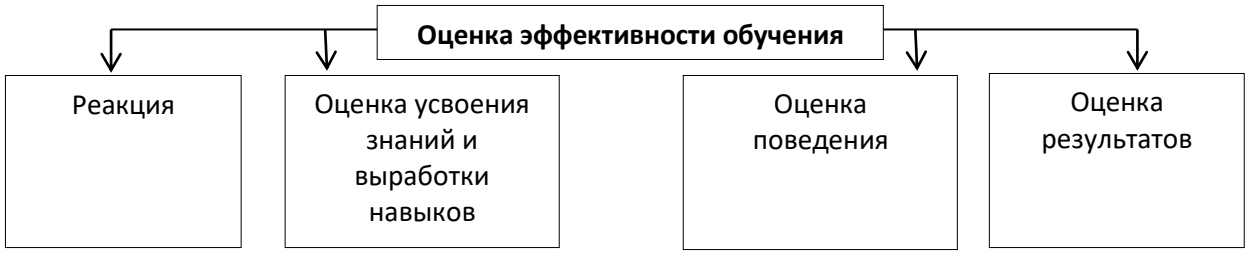

Рис. 4. Оценка эффективности обучения

Эффективность обучения обучается путем сравнения результатов обучения и затрат на его организацию и проведение.

Таким образом, результаты проведенного исследования позволили сделать вывод о том, что:

внутрифирменное обучение является особой сферой подготовки персонала организации;

стратегическая цель формирования системы внутрифирменного обучения персонала заключается в способствовании организационному развитию и достижению конкретных целей организации путем развития человеческих ресурсов при помощи проведения программ профессионального обучения;

при формировании программ внутрифирменного обучения необходимо ориентироваться на развитие и подготовку персонала к изменениям внутри организации. Такие программы должны создаваться специально для конкретного предприятия.

Формирование системы внутрифирменного обучения персонала с учетом рассмотренных теоретических основ будет способствовать росту эффективности и производительности труда работников, а также формированию рабочего поведения, которое необходимо организации для достижения стоящих перед ней целей.

Список использованных источников

1. Крупнова, И.В. Фармацевтический персонал: учебное пособие / И.В. Крупнова. – М.: Новая аптека, 2008. - 38 с.

2. Управление персоналом: учебник / Под общей ред. д-ра экон. наук, проф. И.Б. Дураковой. – М.:Инфра-М, 2009. – 438 с.

3. Слободской, А.Л. Обучение персонала организаций: учебное пособие / А.Л. Слободской. - СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2013. - 124 с.

4. Макарова, И.К. Управление человеческими ресурсами: учебник / И.К. Макарова. - М.: Дело, 2008. - 232 с.

5. Кафидов, В.В. Управление персоналом: учебное пособие / В.В. Кафидов. - СПб.: Питер, 2009. - 240 с.

Данилова Виктория Юрьевна

РАЗРАБОТКА ПРОГРАММЫ КАРЬЕРНОГО РОСТА КАК ЭЛЕМЕНТ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ

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

Научный руководитель: ***Баранник Ю.Г.****, к.э.н., доцент*

Мотивация сотрудников является одним из ключевых функций управления. Эффективное стимулирование персонала предполагает использование в качества рычага давления тех благ, получение которых актуальны для человека в данный момент и могут быть получены в процессе работы в организации.

Для определенной группы коллектива ведущим мотивом является продвижение по карьерной лестнице. Данный мотив можно отнести к потребностям в признании, находящимся на четвертой ступени по иерархии потребностей А. Маслоу. Люди, находящиеся на данной ступени, являются основой для развития предприятия. Именно это обуславливает необходимость планирования карьеры перспективных работников для дальнейшего их развития и эффективной работы на предприятии.

Одно из определений карьеры — это профессиональный рост человека, увеличение его влияния, авторитета, статуса в окружающей среде, проявляющийся в его продвижении по ступеням должностной, квалификационной, материальной и социальной лестницы. В тоже время карьерный рост - это постоянно разворачивающийся процесс запланированных и направленных на достижение жизненных целей и реализацию личной занятости действий [1].

Построение карьеры является важной частью жизни человека, который хочет быть успешным. Организация должна стимулировать сотрудников развиваться и вознаграждать их за результаты труда.

Стимулирование труда – способ вознаграждения работников за участие в производстве, основанный на сопоставлении эффективности труда и требований технологии [2, с. 113].

Удовлетворенность сотрудников работой конкретно влияет на содержание их труда. При объективной оценке вклада сотрудника повышается мотивация к качественному выполнению своих обязанностей, возникает желание внести улучшения в существующую систему, и в целом растет готовность к дополнительным усилиям в работе. Тогда как безразличие к развитию сотрудника приводят к его эмоциональному угнетению, что отражается на его трудовой деятельности в виде уменьшения активного участия в трудовом процессе, снижения качества выполняемой работы, а также в желании поиска более подходящей работы в другой компании.

Важную роль в планировании карьеры сотрудников играют функциональные руководители. Каждый из них должен быть наставником для коллектива. Для определения уровня удовлетворенности трудом руководитель должен опираться на ряд критериев:

1) желание сотрудников выполнять свою работу;

2) соблюдение трудовой дисциплины;

3) готовность принимать на себя ответственность и браться за новые задания;

4) участие в решении текущих проблем;

5) инициативность и участие в проведении необходимых изменений в организации работы [3, с. 376-379].

При активном участии сотрудников в выполнении работы, участии в управлении, оказании помощи в разрешении проблем и внедрении новшеств можно говорить о высокой степени заинтересованности сотрудников в развитии предприятия и эффективно работающей системе мотивации.

Так как возможность продвижения является сильным мотивирующим фактором для работающего персонала, то необходимо внедрение системы планирования карьеры перспективных работников.

В целом разработка программы карьерного роста на предприятии предполагает ряд положений, которые следует учитывать [4].

Таким образом, продвижение сотрудников является важным элементом системы мотивации. Каждое предприятие сталкивается с проблемой найма персонала, а грамотное построение системы продвижения персонала не только удержать в компании ключевых сотрудников, но и привлечь для обучения новых кадров, способных к эффективному управлению и стремящихся развить себя и предприятие в целом.

Список использованных источников

1. Карьера: понятие, виды, принципы построения, построения индивидуальной карьеры [Электронный ресурс]. - Режим доступа: http://kattrys.ru/node/5925
2. Сотникова, С. И. Управление карьерой: учебное пособие / Сотникова С.И. - М.: ИНФРА-М, 2011. - 416 с.
3. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебник/ под ред. А.Я. Кибанова. – М.: ИНФРА-М, 2010. - 524 с.
4. Особенности построения правильной системы управления карьерой персонала [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://1popersonalu.ru/upravlenie/upravlenie-kareroj-personala.html#oglavlenie0

Дяк Юлия Сергеевна

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ КАДРОВЫМИ РИСКАМИ В ПРОЦЕССЕ АДАПТАЦИИ

ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»
*Научный руководитель: **Ляхова Л.С.**, к.э.н., доцент*

Организация, ориентируясь на человеческие ресурсы, подразумевает, что работник является его главным потенциалом, поэтому стремиться обеспечить непрерывное развитие его профессионального и личностного роста для повышения общей производительности труда и успешного функционирования организации в целом.

Однако обеспечение успешности функционирования и безопасности любой организации обусловлено не только профессиональным ростом своих сотрудников, но и комплексным управленческим воздействием на реальные и потенциальные угрозы (риски), возникающие в нестабильных условиях внешней и внутренней среды. Основным элементом в системе безопасности выступает человеческий фактор, способный оказать критическое влияние на существование конкурентоспособности организации [1, с. 94].

Исследованию проблем управления кадровыми рисками, посвящено значительное количество публикаций. К числу отечественных авторов, исследующих данное направление рискологии, можно отнести А.А. Аминова, Е.Н. Буланову, А.Г. Бадалова, Л.М. Забирову, Н.В. Карцеву, А.Е. Митрофанову, М.В. Кынтикова, Т.О. Соломанидину, Н.С. Шкурко и др.

Несмотря на большое количество публикаций на данную тему в экономической литературе, можно констатировать, что управление кадровыми рисками на этапе адаптации сотрудников изучено в недостаточной мере.

Относительно понятия «управление кадровыми рисками» у исследователей так же нет единой точки зрения. Т.О. Соломанидина, В.Г. Соломанидин под управлением кадровыми рисками рассматривают деятельность в условиях неопределенности, «направленную на разработку стратегических и тактических мер по анализу риска, выработки и принятия соответствующих мер для оптимизации управления в условиях риска на всех этапах работы с человеческими ресурсами компании» [2, с. 413].

Для каждого человека новое рабочее место — это стресс: он должен привыкнуть к новым правилам, познакомиться с новыми людьми и привыкнуть к ним, принять поведенческие нормы и правила компании. Для сокращения этого процесса и помощи новому сотруднику, чтобы он начал работать с максимальной эффективностью в кратчайшие сроки, компаниям следует обращать внимание на такую процедуру, как адаптация [3, с. 206].

Разработка методов управления кадровыми рисками в период адаптации, особенно в начале трудовой деятельности, очень важна и часто недооценивается.

На этапе адаптации сотрудников в организации требуется осуществление профилактического подхода к управлению кадровыми рисками. Данный подход включает в себя:

ознакомление нового сотрудника с содержанием работы, должностной инструкцией, корпоративными нормами, ответственностью, наиболее важными документами организации, так как работник может не до конца понять цели и задачи организации, недооценить значимость собственной деятельности в организации или не получить необходимую информацию о своих должностных обязанностях и их выполнении;

обучение сотрудников правилам служебного и внеслужебного поведения, исключающего возможность их последующего шантажа;

специальное обучение сотрудников правилам поведения в случае попыток их вербовки, шантажа, или декларации угроз;

постоянный контроль над сотрудниками, занимающими рабочие места, наиболее опасные с позиции рассматриваемой угрозы (имущественное положение, образ жизни, определенные привычки, стиль поведения, психологическое состояние и т.п.);

специальные служебные проверки сотрудников, в отношение которых у руководителя или службы безопасности по результатам оперативного контроля появились обоснованные подозрения.

Следует учитывать, что поиск рисков не должен превращаться в тотальный контроль над деятельностью сотрудников организации. Например, стараясь избежать ошибок в деятельности работника, руководство организации может свести на нет все его попытки проявить инициативу, участвовать в чем-то новом, делать какие-либо творческие предложения руководству организации. Отсюда вытекает как моральная неудовлетворенность работника, так и ухудшение психологического климата в трудовом коллективе, когда каждый сотрудник знает, что все его действия находятся под контролем руководства [4, с. 73].

Подводя итог, можно сказать, что кадровые риски, как и любые другие риски, могут представлять серьезную опасность для организации. Поэтому руководство организации не должно их недооценивать на любом этапе.

Управление кадровыми рисками способствует:

нормализации отношений между сотрудниками организации, а в особенности, между работниками и руководством организации;

формирует заинтересованность работников в долгосрочном пребывании в составе персонала организации;

дает определенные гарантии более эффективного функционирования организации;

обеспечивает руководство организации необходимой информацией об уровне риска, характерного для организации.

Следовательно, совершенствуя управление кадровыми рисками, руководство организации может быть более уверено в успешности функционирования предприятия.

Список использованных источников

1. Бадалова, А.Г. Управление кадровыми рисками предприятия / А.Г. Бадалова, К.П. Москвитин // Российское предпринимательство, 2005. - №7. - С. 92-98.

2. Соломанидина, Т.О. Кадровая безопасность компании: учеб. пособие / Т.О. Соломанидина, В.Г. Соломанидин. – Москва: Альфа-Пресс, 2011. – 688 с.

3. Технологии управления развитием персонала: учебник / под ред. А.В. Карпова, Н.В. Клюевой. – М.: Проспект, 2015 – 397 с.

4. Жукова, К.С. Управление кадровыми рисками на малом предприятии / К.С. Жукова // Проблемы современной экономики, социологии и управления: сб. материалов VI Междунар. электр. науч. конф. 15 февраля - 31 марта 2014 г., г. Смоленск, 2014. – С. 70-76.

Животова Алина Игоревна

ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В УСЛОВИЯХ НЕСТАБИЛЬНОСТИ ЭКОНОМИКИ

ГО ВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли им. М. Туган-Барановского»
Научный руководитель: ***Сардак Е.В.****, д.э.н., профессор*

В современной рыночной экономике, характеризующейся нестабильностью внешней среды, выживание предприятия и его эффективное функционирование зависят от его возможности быстро адаптироваться к изменяющимся условиям. Колебания объемов производства в соответствии с изменениями конъюнктуры рынка товаров и услуг оказывают влияние на потребности предприятия в рабочей силе. Для большинства предприятий одной из ключевых проблем в данных условиях является построение такой системы управления персоналом, которая позволила бы сделать это в кратчайшие сроки и с минимальными затратами.

В настоящее время создавшаяся экономическая ситуация одновременно несет как большие возможности, так и серьезные угрозы, вносит значительную степень неопределенности как в функционировании предприятий, так и в работу персонала. Особую значимость в такой ситуации приобретает управление персоналом. Оно позволяет обобщить и реализовать целый ряд вопросов, связанных с адаптацией человека к внешним условиям с учетом личностного фактора в построении системы управления персоналом организации.

В настоящее время большинство предприятий работают нестабильно и находятся на грани кризиса или в кризисном состоянии. В таких условиях повышение уровня конкурентоспособности предприятия в значительной мере обуславливается качеством имеющегося персонала: его квалификацией, потенциалом, степенью сплоченности, компетентностью, лояльностью к предприятию и мотивацией к высокопроизводительному труду. В значительной степени стабильность предприятия и степень его «выживаемости» зависят, прежде всего, от качеств управленческого персонала среднего уровня, которые, в свою очередь, определяются существующей в предприятии системой управления персоналом.

В условиях рыночной экономики конкурентоспособность предприятия определяется тем, насколько маневренно оно реагирует на любое изменение внешней среды, насколько точно схватывает изменения потребностей рынка, насколько оно готово к постоянным изменениям. В этих условиях требуется принципиально новый тип работника: высококвалифицированный,

инициативный, склонный к инновациям, готовый самостоятельно принимать решения и нести за них ответственность [1].

Одной из главных причин кризисного состояния предприятий, наряду с макро- и микроэкономическими причинами, является несоответствие управления персоналом современным условиям рыночной экономики. Действительность показывает, что эффективное использование потенциала персонала предприятия является главным залогом его успешной работы. И наоборот, незнание способностей и потенциальных возможностей персонала, нерациональная расстановка кадров, отсутствие эффективной мотивации являются причинами, обостряющими кризис.

Отечественные предприятия, находящиеся в системном кризисе, чаще всего сталкиваются не только с проблемами технологического или финансового характера, но и «кризисогенными» проблемами в сфере управления персоналом, в частности: чрезмерная иерархичность организационных структур; отсутствие четкого, рационального распределения функций между подразделениями, дублирование работ; отсутствие общих для всего персонала традиций и норм поведения; несоответствие квалификационной структуры персонала потребностям предприятия; низкая производительность труда; низкая трудовая дисциплина и другие [2].

Все вышеуказанные случаи обусловлены, в первую очередь, недостатками существующей на предприятии системы HR-управления.

Характерной чертой антикризисного управления является более оперативная реакция на изменения, как вне предприятия, так и внутри него. В такой ситуации многократно возрастает потребность в анализе перспектив предприятия в целом, в выработке стратегии его дальнейшего развития. Только определившись с долгосрочными целями, выработав критерии оценки результата, можно помочь предприятию в решении его проблем [3].

Одной из главных составляющей антикризисного HR-управления является помощь команде менеджеров, работающих на предприятии. Создание и развитие таких команд также является задачей, решаемой с помощью сотрудников предприятия.

Деятельность антикризисного HR-менеджера многофункциональна. Ему приходится решать целый спектр разнообразных задач: от комплексной диагностики проблем предприятия до нахождения наиболее приемлемых и максимально эффективных путей их разрешения.

Одной из важнейших характеристик успешных антикризисных HR-менеджеров является умение продуктивно разрешать конфликты. Обладая высокой стрессоустойчивостью, они должны быть способны принимать рациональные решения в любых конфликтных ситуациях.

В настоящее время возникает необходимость в изменении подхода к обучению антикризисных HR-менеджеров. Корректировка программы обучения должна быть связана, в первую очередь, с расширением ее содержательного блока. В первую очередь, это касается вопросов анализа и диагностики рынка труда, разработки эффективных HR-стратегий т п. Второй, не менее важный аспект, - требуется увеличение доли активных методов обучения, которые дали бы возможность реально отработать индивидуальные стили поведения в проблемных ситуациях. Необходимо перейти от психологической подготовки (в ее узком смысле) к комплексному психологическому сопровождению антикризисных HR-менеджеров.

Таким образом, в условиях нестабильности экономики необходим особый подход ко всему процессу управления персоналом, учитывающий постоянные изменения характера и содержания труда (вызванные нестабильностью внешней среды), а также усиление ориентации на использование современных HR-технологий.

Список использованных источников

1. Ларионов, И.К. Антикризисное управление / И.К. Ларионов. – М.: «Издательский дом Дашков и К», 2008. - С. 22.

2. Управление персоналом: учебник для вузов / Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. — 2-е изд., перераб. и доп. — М: ЮНИТИ, 2007. - С. 77.

3. Маренков, Н.Л. Антикризисное управление: учеб. пособие / Н.Л. Маренков, В.В. Касьянов. - Ростов-на-Дону: «Феникс», 2008.- С. 85.

Зиновьева Дарья Игоревна

СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКАЯ АДАПТАЦИЯ В КОЛЛЕКТИВЕ

Автомобильно-дорожный институт
ГОУ ВПО «Донецкий национальный технический университет»
Научный руководитель: ***Пехтерева В.В.****, к.э.н., доцент*

В условиях профессиональной деятельности любой сотрудник включается в рабочую команду, то есть в трудовой коллектив, где формируется конкретная концепция деловых и индивидуальных отношений, которые базируются на обоюдном доверии и почтении людей, открытости, порядочности. Трудовой коллектив способен формировать для любого работника возможность совершенствоваться как творческая личность. Значимым фактором благополучной жизнедеятельности группы считается

душевное состояние и обстановка, в которой находится коллектив: это - чувства, взаимоотношения, настрой, эмоции, взгляды, установки. В особенности значимы для благоприятной обстановки в группе такие особенности характера человека, как оптимизм, веселый характер, сбалансированность и спокойствие, те, которые могут не допустить конфликт. Таким образом, обычный, правильный общепсихологический фон в коллективе всегда считается залогом его благополучия и трудоспособности. Это очевидно, в случае если речь идет о сформировавшемся коллективе, понимающих друг друга сотрудниках. А как поступать молодому, неопытному работнику, только попавшему в новый коллектив. Он, начиная изучать новую профессиональную область собственной жизни, постоянно проходит стадии адаптации, как к специфике самой специальности, так и к коллективу своих сотрудников, с которыми ему предстоит работать [1, с. 178].

Актуальность проблемы изучения определена усилением значимости человеческого фактора в управлении социально-финансовыми концепциями. Адаптация персонала в компании считается важным звеном кадрового менеджмента. На самом деле, становясь сотрудником определенной организации, начинающий работник оказывается пред необходимостью приложить координационные усилия: порядок работы и отдыха, положения, официальные указания, указы, постановления администрации и т. д. Он берет на себя кроме того комплекс социально-финансовых обстоятельств, предоставляемых ему предприятием. Он должен по-новому дать оценку собственным убеждениям, повадкам, сопоставить их с общепринятыми нормами и правилами поведения, закрепленными традициями, выработать соответствующую линию поведения. В то же время новичок недостаточно серьезно воспринимается кадровыми службами на протяжении долгого периода. До сих пор многие государственные предприятия и коммерческие организации не имеют даже базовых программ адаптации.

Проблема приспособления персонала в организации и её воздействие на результативность деятельности персонала в разных аспектах рассматривалась в академических публикациях Архипова Н.И., Базарова Т.Ю., Веснина В.Р., Волина В.А., Дятлова В.А., Еремина Б.Л., Игнатьева А.В., Кибанова А.Я., Проплешина И.Ю., Подлесных В.И., Самыгина С.И., Сульдина Г.А., Столяренко Л.Д., Былинка В.В., Хедоури Ф. и иных авторов.

Понятие «адаптация» происходит от латинского слова adaptatio – приспособление. Термин «адаптация» чрезвычайно широк, и применяется в различных областях науки. Различные трактовки данного понятия представлены в таблице 1.

Таблица 1

Определения понятия «адаптация»

Автор	Определение
Айзенк Г.	Адаптацию определяет двояко: а) как состояние, в котором потребности индивида, с одной стороны, и требования среды - с другой полностью удовлетворены. Это состояние гармонии между индивидом и природной или социальной средой; б) процесс, посредством которого это гармоничное состояние достигается.
Степанов С.С.	Адаптация социальная - активное приспособление к условиям социальной среды путём усвоения и принятия целей, ценностей, норм и стилей поведения, принятых в обществе.
Никитина И.Н.	Социальная адаптация трактуется как интеграция личности в сложившуюся систему социальных отношений.
Пиаже Ж.	Социальная адаптация выступает как единство процессов аккомодации (усвоение правил среды, «уподобление» ей) и ассимиляции («уподобление» себе, преобразование среды), т.е. как двусторонний процесс и результат встречной активности субъекта и социальной среды.
Артемов С.Д.	Определяет социальную адаптацию как процесс приспособления личности к существующим общественным отношениям, нормам, образцам, традициям общества, в котором живет и действует человек.
Штейн Э.	Адаптация - это процесс познания нитей власти, процесс достижения доктрин, принятых в организации, процесс обучения, осознания того, что является важным в этой организации или ее подразделениях.

Успех адаптации находится в зависимости от целого ряда обстоятельств, основными из которых считаются: высококачественный уровень деятельности возможных работников; объективность деловой оценки персонала; разработанность координационного механизма управления процессом адаптации; авторитет и притягательность специальности, деятельность согласно конкретной профессии непосредственно в этой компании; характерные черты организации труда, реализующие мотивационные конструкции работника; присутствие проработанной концепции внедрения нововведений; эластичность концепции обучения персонала, функционирующей внутри организации; характерные черты социально-психологического климата, сформировавшегося в коллективе; индивидуальные качества адаптируемого работника, сопряженные с его психическими особенностями, возрастом, семейным положением.

Можно сказать о том, что адаптация, считается основным этапом для профессионального развития сотрудников, она содействует установлению контактов на рабочем участке, то, что в последующем проводит к наиболее результативному взаимодействию, то, что напрямую влияет на итоги труда. Ключевая цель адаптационного процесса – это проблема выживания индивида, через приспособление потенций организма индивидуума к процессам естественной и социальной среды. Имеются разнообразные процессы отношения индивида с находящимся вокруг обществом, и поэтому следует отыскать подходящие оптимальные методы и способы адаптации человеческого организма индивидуально-личностными сторонами, потребностями, условиями, общепризнанными требованиями и нормами социального обустройства [2, с. 216].

Социально-психологическая адаптация заключается в освоении человеком социально-психологических особенностей трудовой организации, вхождения в сложившуюся в ней систему взаимоотношений, позитивном взаимодействии с членами организации. Также социально-психологическая адаптация предполагает процесс приспособления личности к условиям социальной среды, во время которого происходит сближение целей, ценностных ориентации группы и входящей в нее личности, усвоение ею норм, традиций, вхождение в ролевую структуру трудового коллектива. Она зависит от адаптационных способностей личности и целенаправленных действий руководителя и коллектива, направленных на помощь новичку.

Мы можем сделать вывод, что управление процессом адаптации является важным элементом кадровой политики, который позволяет развивать корпоративный дух на предприятии и снижать уровень конфликтности в коллективе. Социально психологическая адаптация персонала, зачастую, является самой трудной и долговременной, особенно если коллектив, в силу каких-то причин, является закрытым и недружелюбным. Она делает все необходимое для формирования активной позиции работника в рамках профессиональных обязанностей, правильной оценки работником его социального статуса и основанного на нем поведения.

Список использованных источников

1. Кибанов, А.Я. Управление персоналом/ А.Я. Кибанов, Н.В. Федорова. - М.: Финстатинформ, 2000 - 589 с.

2. Травин, В.В. Основы кадрового менеджмента/ В.В. Травин В.В., В.А. Дятлов – М.: Дело, 2001 – 397 с.

Иванова Диана Анатольевна

ЧЕЛОВЕЧЕСКИЕ РЕСУРСЫ КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ

ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»
Научный руководитель: ***Киселёва А.А.****, к.э.н., доцент*

В современном мире наблюдается обилие инструментов успешного ведения бизнеса. Происходит стремительный технологический прогресс. При этом общий уровень доступности предприятий к достижениям научно-технического прогресса настолько высок, что только за их счет выиграть в конкурентной борьбе на рынке невозможно. Требуется использование более мощного, перспективного и эффективного ресурса, которым является человек с его интеллектуальным, творческим и физическим потенциалом и способностью к саморазвитию.

Современность изменила роль человека в производственном процессе. Если прежде он рассматривается лишь как фактор производства, то сегодня каждый сотрудник – главный стратегический ресурс предприятия в конкурентной борьбе. А достижение прибыли осуществляется с помощью инвестиций в человеческий капитал. Грамотное формирование человеческого капитала предприятия и его дальнейшее развитие (набор кадров, обучение и повышение квалификации, проведение переквалификации, оплата труда, а также социальное обеспечение персонала) на сегодняшний день является основной проблемой эффективной работы предприятия [1, с. 45].

Человек, как основной конкурентный ресурс предприятия, должен обладать необходимыми навыками и знаниями, которые закладываются на стадии получения образования. Поэтому развивать человеческие ресурсы необходимо не только на уровне предприятий, но и на государственном уровне.

Достаточно остро стоит проблема формирования и развития человеческих ресурсов на территории Донецкой Народной Республики.

К сожалению, становление Донецкой Народной Республики происходит в сложнейших социально-политических и экономических условиях, усугубленных военными действиям. Такая ситуация оказывает прямое влияние на рынок труда. Его состояние значительно ухудшилось по сравнению с довоенным периодом 2013-2014 гг. Известно, что на тот момент на территории Донецкой области наблюдалась значительная концентрация образовательных учреждений, в том числе и университетов (около 10% государственных высших учебных заведений), отмечался высокий уровень охвата населения

образовательными услугами, что, безусловно, влияло на общий уровень развития человеческих ресурсов. Донецкую область по праву называли «кузницей кадров». Высокое качество образования привлекало в учебные заведения Донецка и области иностранцев и жителей других областей страны.

Практически каждый квалифицированный специалист имел возможность устроиться на необходимую работу, уровень занятости составлял 68%. Помимо основного образования, работники предприятий ежегодно осуществляли повышение квалификации (более 11% работников промышленных предприятий ежегодно проходили курсы повышения квалификации).

Анализируя изменения в тенденциях развития человеческого капитала Донецкой области, становится очевидным, что потеряно более половины трудового человеческого потенциала. Множество ВУЗов и научных институтов покинули территорию ДНР, сто привело к потере 30% профессорского состава [2]. Общее сокращение трудового потенциала ДНР оценивается в пределах 30-40%. По состоянию на 2016 г. в Республике насчитывалось 1,32 млн. экономически активного населения, что составляет 65% от довоенного показателя по всей области [3].

Оценивая сложность ситуации, следует сказать, что будущее развитие Республики и предприятий, находящихся на ее территории, во многом зависит лишь от усилий правительства и жителей ДНР. Не смотря на существующие проблемы, прежде всего стоит делать упор на развитие человеческих ресурсов. В качестве основных целей, поставленных перед правительством и предприятиями определены:

1) обеспечение предприятий и Республики высококачественными кадрами;

2) обеспечение возможности непрерывного обучения, повышения квалификации и переквалификации персонала, эффективное использование трудового потенциала и поощрение инициатив;

3) соответствие производственных задач социальным задачам.

В качестве фактора повышения работоспособности человеческого капитала, крайне необходимо обратить внимание на социальные программы, создающие благоприятные условия для развития людей [4, с. 71]. Социальные программы также можно рассматривать и как способ мотивации персонала предприятий. Например, социальные выплаты могут быть взаимовыгодными, поскольку данные инвестиции в человеческий капитал возвращаются предприятию в виде эффективной работы сотрудников.

Следует отметить, что в условиях нестабильности экономики активная социальная политика, как на уровне государства, так и на уровне предприятий,

может стать одним из инструментов стратегии по преодолению проблем и достижению успехов в конкурентной борьбе.

На сегодняшний день необходим тщательный анализ процессов, происходящих на рынке труда ДНР. Это позволит выявить существующие проблемы в дисбалансе между подготовкой специалистов и наличием вакансий на предприятиях Республики, а также принять соответствующие управленческие решения относительно дальнейшего развития человеческих ресурсов, как на правительственном уровне, так и на уровне отдельно взятых предприятий и учебных заведений.

Список использованных источников

1. Кибанов, А.Я. Основы управления персоналом: учебник / А.Я. Кибанов. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 448 с.

2. Официальный сайт ГЛАВСТАТ ДНР [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://glavstat.govdnr.ru/

3. Трудовой потенциал ДНР или кто сегодня ищет работу в Донецке [Электронный ресурс]: Деловой Донбасс. – Режим доступа: http://delovoydonbass.ru/news/issledovaniya/the_employment_potential_of_the_dni_or_who_are_now_looking_for_a_job_in_donetsk/

4. Шипунов, В.Г. Основы управленческой деятельности: учебник / В.Г. Шипунов. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 270 с.

Извекова Алена Юрьевна

ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ КАРЬЕРОЙ ПЕРСОНАЛА В УСЛОВИЯХ РЫНКА

ГО ВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли им. М. Туган-Барановского»

Научный руководитель: ***Сардак Е.В.****, д.э.н., профессор*

В условиях развития нового информационного общества одной из основных задач, стоящих перед руководством предприятия, является управление карьерой персонала. Для того, чтобы предприятие успешно функционировало в условиях постоянных социальных и экономических преобразований, ему необходимо мотивировать, поддерживать и развивать перспективных и активных сотрудников, а также предоставлять им условия для карьерного роста.

Управление карьерой представляет собой целенаправленную деятельность аппарата управления предприятия, руководителей и специалистов HR-службы, а также самих работников по формированию и развитию системы взглядов, убеждений, ценностей, принципов и качеств человека, которые позволят ему сохранять свои личностные и профессиональные позиции и интересы в изменяющихся условиях современной жизни и профессиональной деятельности [1, с. 112].

В настоящее время задачами в сфере управления карьерой персонала являются: развитие ценностных, нормативных и символических элементов карьеры, согласованных с генеральной миссией, целями и стратегией предприятия, а также его кадровой политикой; развитие у работников стремления участвовать в процессах самоорганизации и саморазвития карьеры, самореализации личностного потенциала, чтобы достичь собственных целей и целей предприятия; расстановка кадров в организационной системе трудовой деятельности, которая позволит в максимальной степени использовать конкурентные преимущества каждого работника.

В зависимости от избранного руководителем подхода к управлению персоналом выделяют различные формы руководства карьерой. В рамках традиционного (экономического) подхода к управлению выделяют авторитарное и патерналистское руководство карьерой.

Авторитарное руководство карьерой заключается в том, что руководитель единолично принимает решения относительно карьеры персонала и создает условия для их реализации. Данная форма управления карьерой проявляется в назначении работника ответственным в конкретной сфере профессиональной деятельности, при этом чувства и желания самого работника не учитываются. В случае, если работник не достигнет поставленных целей, он может быть понижен в должности или уволен.

Для авторитарного руководства карьерой характерен ряд недостатков, в частности: низкая мотивация сотрудника; цели карьеры навязаны руководителем, в связи с чем работник не заинтересован в продвижении; безынициативность сотрудника, страх перед наказанием. Учитывая данные недостатки, руководителям следует отказаться от авторитарного руководства карьерой.

Следующей формой традиционного подхода является патерналистское руководство карьерой, которое предполагает заботу руководителя о карьере подчиненных. Это выражается в определении целей карьеры сотрудников и создании условий для их достижения, а также учете интересов и пожеланий работника относительно личной карьеры. При этом окончательное решение

принимается руководителем. При данном подходе в случае достижения целей используются поощрения, а в случае неудачи – наказания.

В случае консультативного руководства карьерой руководитель при принятии управленческих решений относительно карьеры проявляет интерес к личности работника, его интересам, потребностям и особенностям (путем обсуждения и учета мнений сотрудников). Данный подход предполагает, что подчиненным предоставляется свобода для принятия собственных решений относительно средств достижения карьерных целей.

Участвующее (партисипативное) руководство карьерой предполагает максимальное привлечение сотрудников к управлению карьерой. При этом работники получают право самостоятельно принимать решения по поводу планирования своего карьерного роста.

В управлении карьерой особое внимание следует уделять составлению плана продвижения по службе. Планирование карьерного роста базируется на учете образования, профессионального опыта, сферы профессиональных интересов, технологической грамотности. Планирование карьеры является одним из направлений работы HR-отдела, оно направлено на определение стратегии и этапов развития и продвижения специалистов [4]. Планирование - это длительный и трудоемкий процесс сопоставления возможных профессиональных навыков и способностей работника с требованиями, потребностями и планами предприятия.

Планированием деловой карьеры в организации могут заниматься HR-менеджер, сам сотрудник и его непосредственный руководитель. В зависимости от того, кто осуществляет планирование карьеры, определяется специфический комплекс мероприятий по планированию. Так, сотруднику целесообразно осуществлять следующие мероприятия: определение своей роли в предприятии; оценка собственных возможностей и перспектив карьерного роста; нацеленность на активное саморазвитие [2, с. 173].

HR-менеджер должен выполнять: оценку личностных, деловых и профессиональных качеств (при подборе персонала); оценивание сотрудников в процессе трудовой деятельности и определение перспектив их карьерного роста; формирование кадрового резерва; разработку программ повышения квалификации.

Функциями непосредственного руководителя в сфере управления карьерой являются: разработка критериев оценки результатов труда; разработка действенной системы мотивации; организация мероприятий по развитию сотрудников.

Управление карьерой будет эффективным в том случае, если организовать комплексное и последовательное продвижение работника по

системе должностей с момента его принятия на работу и до момента возможного его увольнения. Работник должен быть осведомлен не только о своих перспективах на краткосрочный и долгосрочный период, но и том, каких показателей ему необходимо достичь, чтобы иметь возможность продвигаться по карьерной лестнице. Следует принять во внимание тот факт, что в случае отсутствия у работника должностных изменений в течении 5-7 лет интерес к работе пропадает, что ведет к снижению эффективности и качества работы [3].

Таким образом, управление карьерой в современных условиях представляет собой сложный и трудоемкий процесс, предполагающий использование технологий избирательного сохранения личностных и профессиональных позиций и интересов работников. Для достижения высокой эффективности труда HR-политика должна предусматривать действенную двухстороннюю связь между руководством и персоналом, которая позволяет учитывать все аспекты, касающиеся управления карьерой персонала.

Список использованных источников

1. Миляева, Л.Г. Теоретико-методические аспекты диагностики уровня развития профессиональной карьеры специалистов / Л.Г. Миляева // Управление корпоративной культурой, 2013. – № 2.– С. 110–115.

2. Управление деловой карьерой: учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений / Г.Г. Зайцев, Г.В. Черкасская. – М.: Издательский центр «Академия», 2007. – 256 с.

3. Управление карьерой персонала [Электронный ресурс] – URL: studbooks.net/8601/menedzhment/upravlenie_kareroy_personala

4. Управление карьерой персонала в организации [Электронный ресурс] – URL: diplomba.ru/work/29076

Кабанова Ева Владимировна

ИГРОКИ КАК ПРЕДСТАВИТЕЛИ УГРОЗ ДЛЯ ОРГАНИЗАЦИИ

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

*Научный руководитель: **Ляхова Л.С.**, к.э.н., доцент*

Известно, что подавляющая часть предприятий, независимо от организационной формы, несет огромные убытки, напрямую связанные с нечестностью собственного персонала. Становится это ясно сразу после совершения противоправных действий или после банкротства фирмы через

пару лет, зависит, как правило, только от "профессионализма" мошенников, примененного к конкретной ситуации [1, с. 36].

Одним из видов этих мошенников являются представители такой группы риска как «Игроки». Игровую аддикцию по-другому называют гэмблингом (от англ. gambling — азартная игра). К этому виду аддикций относятся такие зависимости, как зависимость от казино, карт, скачек, игровых автоматов, различных азартных игр. Сюда относятся также и зависимости от компьютерных игр. Американская ассоциация психиатров провела комплексное исследование этой зависимости и идентифицировала ее как заболевание с диагнозом «патологическая страсть к азартным играм», которому подвержен неограниченный круг людей и которое имеет те же последствия, что и алкогольная и наркотическая зависимость.

Актуальность проблем выявления и «отсеивания» персонала, имеющего игровую аддикцию, обусловлена высокой степенью вероятности реализации угроз экономической безопасности организации со стороны данной категории сотрудников.

Учитывая это, целью данного исследования является изучение основных форм угроз социально-экономической безопасности организации реализуемых работниками-игроками, признаков, по которым можно выявить у работника игровой аддикции, а также методов противодействия отрицательному влиянию игроков на организацию.

Основные результаты проведенного исследования заключаются в следующем:

1. Отрицательное воздействие игрока на организацию носит индивидуальный характер, и степень этого воздействия связана с характером и силой зависимости:

потери организации от неэффективного использования рабочего времени сотрудника (работа после ночи, проведенной в казино);

совершение изощренных, трудно раскрываемых мошеннических действий, продиктованное склонностью к «красивому» аферизму;

хищения информации, денежных и материальных ценностей в крупных размерах [2, с. 89].

Поведение по-настоящему «увязшего» игрока порой может быть непредсказуемым и приводить к тяжелым последствиям. Существует немало известных случаев, когда игроки продавали дачи, квартиры, машины, потом получали прямые угрозы в свой адрес и в адрес близких. В этой игре ценности организации ничего уже не стоят и рассматриваются как свои.

Также отрицательное воздействие игрока может заключаться в привлечении на свою сторону других сотрудников организации, что

следственно ведет за собой потерю этого сотрудника и увеличение угрозы для фирмы.

Ситуация усугубляется тем, что среди закоренелых и крупных игроков больше, все-таки, представителей тех профессий и должностей, которые способны найти деньги на игру, то есть управленцев [3].

2. Принадлежность работника к группе риска «Игроки» можно выявить по следующим признакам:

внезапное появление или исчезновение денег у сотрудника;

захватывающие или постоянные разговоры об азартных играх, своих достижениях и крупных проигрышах;

наличие некоторых, может быть, нестатусных атрибутов (золотые перстни и цепи, пр.);

наличие клубных карточек казино;

частная информация;

жалобы членов семьи на низкую зарплату;

регулярный приход, например, жены на работу мужа-игрока в день зарплаты и т.д.

3. Среди общих мер предотвращения отрицательных влияний «игроков» на социально-экономическую безопасность организации наиболее эффективными являются:

надежный входной контроль пристрастий и зависимостей (проверка заявленных сведений, эффективное собеседование с целью выявления внешних признаков девиантного поведения и др.);

тщательный контроль во время срока испытания или адаптации работника;

перманентная и постоянная готовность администрации к «безопасному» увольнению работника при четком оформлении событий дисциплинарной практики в виде актов, объяснительных.

Необходимо учитывать, что среди закоренелых и крупных игроков больше все-таки представителей тех профессий и должностей, которые способны найти деньги на игру, то есть управленцев.

Результаты проведенного исследования позволили сделать вывод о том, что:

наличие среди персонала организации представителей группы риска «игроки» ставит под угрозу социально-экономическую безопасность организации;

своевременное выявление представителей данной группы риска и нейтрализация их негативного влияния должно осуществляться в рамках системы управления кадровой безопасностью организации.

Результаты проведенного исследования могут быть использованы менеджерами по персоналу с целью обеспечения кадровой безопасности организаций и предприятий практически всех сфер деятельности, форм собственности и организационно-правовых форм.

Список использованных источников

1. Чумарин И.Г. Внутреннее мошенничество на предприятии / И.Г. Чумарин // Журнал БДИ. – 1996. - №4. – С. 36-39.

2. Чумарин И.Г. Кадровая безопасность: представители групп риска в организации / И.Г. Чумарин // Персонал микс. – 2002. - №1. - С. 87-90.

3. Кадровая безопасность [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://revolution.allbest.ru/management/00472076_0.html

Кириленко Карина Анатольевна

ОСНОВНЫЕ ФАКТОРЫ И СПОСОБЫ ФОРМИРОВАНИЯ СПЛОЧЕННОГО ТРУДОВОГО КОЛЛЕКТИВА

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

Научный руководитель: ***Киселёва А.А.****, к.э.н., доцент*

В настоящее время на фоне развития прогрессивных технологий на предприятии все еще важным остается человеческий ресурс. Особенное значение приобретает вопрос управления персоналом организации, поскольку каждая организация старается максимально оптимизировать свою деятельность, сделать ее более эффективной. Поэтому каждый руководитель старается уделять больше внимания своим подчиненным. Ни для кого не секрет, что для достижения общей цели организации необходимо затратить общее усилие персонала, поэтому так важно сплотить свой трудовой коллектив.

Формирование сплоченности в трудовом коллективе является неотъемлемой частью в процессе развития компании. Обычно под сплоченностью трудового коллектива понимается наличие особого рода связей между сотрудниками, которые способны преодолеть нежелательные внешние изменения.

От уровня сплоченности зависит социально-психологический климат, который в целом влияет на коллектив, как позитивно, так и негативно. Стоит помнить, что коллектив состоит из разных личностей, каждый имеет свои особенности и свой темперамент. Задача руководителя как можно быстрее

наладить контакт с каждым сотрудником и организовать группу единомышленников, которая будет в состоянии своевременно находить и решать сложные производственные и социальные задачи. Поэтому именно сплоченность трудового коллектива является необходимым условием результативной практики и трудового процесса.

Сформировать настоящий дружный трудовой коллектив – весьма непростая задача, которая требует затрат сил и терпения. Перед тем как преступить к процессу сплочения коллектива, руководитель обязан изучить не только особенности поведения и умения каждого сотрудника, но и рассмотреть неотъемлемые факторы, влияющие на отношения в коллективе. К таким факторам относят: открытость высказывания своих предложений и требований, только конструктивные споры по работе, среди коллектива преобладает только здоровая конкуренция и наконец, каждый сотрудник проявляет только искреннюю заинтересованность в процессе. Каждый из указанных факторов является индикатором сплоченности трудового коллектива. Помимо вышеуказанных факторов существует совокупность способов, использование которые позволяет ускорить процесс сплочения.

Отличный способ наладить контакт между сотрудниками – проводить собрания или «Круглые столы» на определенную тематику. В большинстве случаев такие методы проведения дискуссий или обсуждения положительно влияют на коллектив, и повышают уровень сплоченности. Следует предоставить возможность высказывания всему кругу присутствующих, в этом случае у коллег скорее сформируется осознание целостности.

На сегодняшний день среди множества современных предприятий очень популярным становятся проведения корпоративных мероприятий. В этот список можно отнести Новый Год, Международный женский день, профессиональные праздники и т.д. Проводиться такие мероприятия должны на высшем уровне, учитывая интересы и предпочтения каждого сотрудника, для того чтобы, людям было, о чем поговорить и что обсудить. Хотя не все люди любят шумные корпоративны, некоторые не в состоянии воспринимать корпоративное мероприятие, как отдых. Особенно напряженно такие сотрудники чувствуют себя в окружении своего руководителя. В таких случаях уместным будет применение тимбилдинга [1].

Под тимбилдингом понимают корпоративные праздники, которые основаны на командных играх, психологических или игровых тренингах, обучающих коллектив совместной активной деятельности для достижения большей сплоченности. Благодаря тимбилдингу можно наладить и скорректировать отношения в коллективе, сгладить конфликтные ситуации и повысить опыт работы у сотрудников. Стоит отметить, что большое значение

имеет организация таких мероприятий. Не корректно проведенный корпоративное мероприятие, может привести к конфликтам или снизить статус начальника. Поэтому следует тщательно подходить к выбору способа сплочения трудового коллектива.

Для повышения уровня сплоченности в коллективе возможна организация спортивных мероприятий. Конечно, проведения данных мероприятий очень актуально в наше время, подтверждением этого является то, что сейчас модно вести здоровый образ жизни. Но есть негативная сторона спортивных мероприятий – это большая вероятность получения травм, поэтому стоит быть аккуратным и осмотрительным. Не стоит прибегать к спортивным соревнованиям, если вы являетесь профессиональным спортсменом, или заставлять подчиненных заниматься тем видом спорта, которым увлекаетесь вы.

Следующий способ, способствующий повышению сплоченности в коллективе – это проведения повседневной организаторской и воспитательной работы. Одной из форм этой работы является широко развернувшееся в производственных коллективах движение наставничества. Суть данного способа заключается в том, чтобы поделится жизненным или производственным опытом с молодым сотрудником [2].

Для того, чтобы сотрудники начали лучше понимали друг друга, можно провести определенный курс лекций для каждого отдела компании, который должен быть идентичным. Чтобы сплотить коллектив на работе, необходимо научить коллег одинаково понимать суть проблемы и выражать свои мысли. После такого курса лекций, люди использует одинаковые обозначения, характеризуют задачу по одной методике и лучше понимают друг друга. Этот метод также очень хорош для того, чтобы подтянуть знания всех сотрудников до одного уровня. Главное, качественно интересно подготовить лекции.

Таким образом, процесс сплочения трудового коллектива — это формирование и поддержание единства интересов, ценностей и поведения всех его членов в ходе трудовой деятельности [3].

Особое место внутриколлективного сплочения в системе других социальных процессов в сфере труда определяется тем, что сплоченность выступает условием эффективной работы «совокупного работника» и представляет собой один из важнейших элементов трудового потенциала коллектива. Именно от руководителя зависит степень сплоченности в трудовом коллективе. Он способен разработать и внедрить в действие определенные меты по повышению сплоченности, потому что дружный коллектив отличается более высокой работоспособностью.

Список использованных источников

1. Тимбилдинг [Электронный ресурс]. - Режим доступа: http://mir-prazdnik.ru/services/corporate-events/team-building

2. Наставничество на предприятии [Электронный ресурс] - Режим доступа: https://knowledge.allbest.ru/management/2c0b65635a2bd79a5d43b8 94213 16c37_0.html

3. Сплоченность трудового коллектива [Электронный ресурс]. - Режим доступа: http://be5.biz/ekonomika/t002/60.html

Кичун Карина Олеговна

КУЛЬТУРА ОРГАНИЗАЦИИ И ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА

Автомобильно-дорожный институт
ГОУ ВПО «Донецкий национальный технический университет»
Научный руководитель: ***Пехтерева В.В.****, к.э.н., доцент*

Под культурой принято понимать общепризнанные ценности и нормы поведения. В научной литературе термин «организационная культура» прочно закрепился к началу 80-х годов, где под организационной культурой воспринимался обязательный подход в изучении практической деятельности организации. На сегодняшний момент организационная культура может обогатить теорию менеджмента новым типом управления – одновременно с уже существующими типами, но по результатам программного управления начинается существовать почва для возникновения нового ценностного типа управления, в котором в качестве долгосрочных целей организационное развитие выступает ценностью профессионализма, обновление, ответственностью, сотрудничеством, взаимопомощь.

Развитие корпоративной культуры предполагает увеличение заботы организации об удовлетворении материальных и духовных потребностей её участников, обеспечение им поддержки, защиты и безопасности. Одновременно данное развитие предполагает изменение отношения членов организации к её потребностям и целям, рост преданности и разделение предпочтений, ценностей и норм поведения. Корпоративная культура не только помогает организации выжить, расти и развиваться, но и определяет возможности оптимальной интеграции, адаптации к изменяющимся условиям внешней социальной среды [1, с. 215].

Проблема приспособления персонала в организации и её воздействие на результативность деятельности персонала в разных аспектах рассматривалась в

академических публикациях Архипова Н.И., Базарова, Одегова Ю.Г., Проплешина И.Ю., Подлесных В.И.

В современной литературе, как и другие термины управленческих дисциплин, организационная культура не имеет единого верного толкования. Множество различных авторов стремится показать свое собственное понимание этого понятия. В большинстве случаев организационная культура диктует, применяемые организацией философию и идеологию управления, предложения, ценностные ориентации, ожидания, расположения и нормы, лежащие в основе отношений и взаимодействий, как внутри самой организации, так и за её пределами.

Понятие «культура» относится к теоретическим конструктам, изучаемым несколькими научными дисциплинами, каждая из которых исследует и интерпретирует его различным образом (табл. 1).

Таблица 1

Определение понятия «организационная культура»

Автор	Определение
В. Сате	Культура представляет собой набор важных установок, разделяемых членами того или иного общества
Э. Джакус	Культура предприятия – это вошедший в привычку, ставший традицией образ мышления и способ действия, который в большей или меньшей степени разделяются все работники предприятия и который должен быть усвоен и хотя бы частично принят новичками, чтобы новые члены коллектива стали «своими»
Д. Элдридж и А. Кромби	Под культурой организации следует понимать уникальную совокупность норм, ценностей, убеждений, образцов поведения и т.д., которые определяют способ объединения групп и отдельных личностей в организацию для достижения поставленных перед ней целей

Значение ценностей состоит в определении ориентиров, которые формируют менталитет, желательное рабочее поведение и отношения к своей работе и к организации, способствующие успешной реализации выработанных руководством краткосрочных и долгосрочных планов. Отличительным признаком «работающей» системы ключевых ценностей является ее способность воодушевить людей, находящихся на любом уровне организационной иерархии [2, с. 94].

Нормы и правила поведения устанавливают требования к тому, какое отношение к работе и какой тип поведения является приемлемым для

организации. Обычно такие требования зафиксированы в правилах внутреннего трудового распорядка или других документах, регламентирующих поведение работников.

Функции организационной культуры:

-она формирует определенный имидж организации, отличающий ее от любой другой;

-она выражается в чувстве общности всех членов организации;

-она усиливает вовлеченность в дела организации и преданность ей;

-она усиливает систему социальной стабильности в организации;

-она является средством, с помощью которого формируются и контролируются формы поведения и восприятия, целесообразные с точки зрения данной организации [3, с. 183].

Поведение человека в компании всегда социально обусловлено. Разные люди или группы людей могут специализироваться в соответствии с возложенной на них ролью, поставленной целью или задачей, или отличать себя от других членов организации в соответствии со своим рангом или статусом в иерархии.

В пределах одной и той же организации сотрудники могут ставить перед собой различные цели, но практически все они должны коллективно трудиться ради достижения общей стратегической цели компании, определяемой ее миссией и ресурсными возможностями. Основным связующим элементом, позволяющим эффективно объединить социально разнородный персонал компании на достижение общей цели, является организационная культура фирмы.

Таким образом, организационная культура – это вошедший в привычку, ставший традицией образ мышления и способ действия, который в большей или меньшей степени разделяются все работники предприятия и который должен быть усвоен и хотя бы частично принят новичками, чтобы новые члены коллектива стали «своими». Ядром организационной культуры являются ценности, в большей или меньшей степени, разделяемые всеми членами организации.

На основе ценностей и приоритетов, которые формируются у работников в процессе работы в организации, закладывается и система отношений к различным аспектам их работы: отношение к руководству, к коллегам, к труду, к собственному профессиональному развитию, к клиентам, к улучшениям в работе и др. В совокупности эта система отношений и формирует то, что мы называем менталитетом - отношение к работе, которое доминирует у большинства персонала организации.

Список использованных источников

1. Мильнер, Б. З. Теория организации: учебник / Б. З. Мильнер. - Изд. 4-е, перераб. и доп. - М.: Изд-во «ИНФРА-М», 2006. - 480 с.

2. Семенов, Ю. Г. Организационная культура: управление и диагностика: учебник для вузов / Ю. Г. Семенов. - Екатеринбург: Институт экономики УрОРАН, 2004.- 180 с.

3. Силин, А. Н. Организационное поведение: учебник для вузов/ А. Н. Силин, С. Д. Резник. - Тюмень: Изд-во «Вектор Бук», 2003. - 218 с.

Корниенко Инна Олеговна

ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ

ГОО ВПО «Донецкий институт железнодорожного транспорта»
Научный руководитель: ***Терованесов М.Р.****, д.э.н., доцент*

Проблема эффективного использования трудовых ресурсов является также одной из ключевых на предприятиях. Снижение производительности труда, уменьшение доли производственного персонала требуют принятия мер для улучшения основных производственных показателей при меньших затратах труда, времени, средств.

Для решения указанных вопросов была предложена модель эффективного использования трудовых ресурсов современной организации, в которой выделено три механизма, направленные на решения поставленной задачи: механизм мотивационных программ для всех уровней организационной структуры; механизм совершенствования подготовки кадров на основе интеграции образования, производства и науки; механизм повышения производственных показателей организации за счет эффективного использования трудовых ресурсов.

Используя набор методов и инструментов эффективного использования трудовых ресурсов, можно воздействовать на механизмы, достигая оптимального уровня социально-экономической эффективности.

Оценка социально-экономической эффективности использования трудовых ресурсов современной организации позволяет, во-первых, выявить результативность ее функционирования, во-вторых, способствует выявлению негативных тенденций в процессе управления трудовым потенциалом современной организации.

По результатам оценки эффективности использования трудовых ресурсов выполняется анализ с целью выработки рекомендаций по оптимизации ее функционирования.

Реализация модели эффективного использования трудовых ресурсов современной организации способствует повышению показателей, характеризующих трудовой потенциал:

– повышению производительности за счет эффективного использования трудовых ресурсов;

– росту квалификации и уровня образования трудовых ресурсов за счет постоянной непрерывной подготовки кадров;

– снижению текучести кадров за счет использования механизмов дополнительной стимуляции персонала;

– увеличению рейтинга (имиджа) предприятия за счет его успешного функционирования;

– повышению рентабельности предприятия за счет реализации предложенных мер.

Усложнение современной техники и значительные материальные затраты, а также недостаточное использование информационной поддержки и обучения при освоении новой техники определяют необходимость эффективного использования трудовых ресурсов и обеспечивающих программно-технических средств.

В ходе проведенного исследования были выявлены следующие недостатки, которые необходимо устранить разработки практических рекомендаций по повышению эффективности использования трудовых ресурсов:

– недостаточно эффективная система стимулирования труда, мотивации и недостаточно эффективное использование социально-психологических методов;

– снижение доли производственного персонала;

– снижение производительности труда, что в т.ч. связано с недостаточно качественной системой обучения персонала.

Устранение или нивелирование указанных недостатков позволит повысить эффективность использования трудовых ресурсов.

Организационно-административные методы использования трудовых ресурсов базируются на власти, дисциплине и ответственности. Основной реализации и применения организационно-административных методов использование трудовых ресурсов современной организации являются распоряжения и оперативное вмешательство в процесс управления в целях координации усилий его участников для выполнения поставленных задач.

Социально-психологические методы использование трудовых ресурсов организации реализуют в двух направлениях: раскрытие личных способностей индивида путем совершенствования и последующей самореализации и формирование благоприятного социально-психологического климата в коллективе.

Социально-психологические методы позволяют оценить место и назначение сотрудников в коллективе, выявить неформальных лидеров и обеспечить им поддержку, использовать мотивацию персонала для достижения конечного результата труда, обеспечить эффективные коммуникации и предупреждение межличностных конфликтов в коллективе.

Экономические методы эффективного использования трудовых ресурсов предполагают использование следующих инструментов:

1. Разработка мероприятий по оценке трудового потенциала: выявление сильных и слабых сторон трудовых ресурсов организации.
2. Улучшение материально-технической базы организации и совершенствование организации рабочего места персонала.
3. Улучшение материального стимулирования работникам организации.

Организационно-административные методы эффективного использования трудовых ресурсов предполагают использование следующих инструментов:

1. Формирование эффективной организационной структуры управления, ориентированной на изменения во внешней и внутренней среде.
2. Подбор сотрудников с достаточным профессиональным опытом работы.
3. Использование аутсорсинга.
4. Создание в организации условий для саморазвития конкурентоспособности работников на основе системы повышения квалификации, обучения.

Социально-психологические методы эффективного использования трудовых ресурсов предполагают использование следующих инструментов:

1. Формирование корпоративной культуры, ориентированной на инновационное развитие организации.
2. Формирование положительного имиджа организации в регионе.
3. Использование оптимального стиля управления в организации.
4. Улучшение психологического климата в организации.
5. Повышение удовлетворенности сотрудников условиями работы в организации.

В качестве результата эффективного использования трудовых ресурсов следует рассматривать: рост квалификации и уровня образования работающих;

обеспечение оптимальной занятости населения; рост производительности труда; сокращение потерь рабочего времени; сокращение производственного травматизма; сокращение брака; привлечение работников к управлению предприятиями (организациями); снижение социальной напряженности, перевод трудовых конфликтов в правовое русло коллективных трудовых споров.

На основе данных принципов, инструментов и механизмов были разработаны программы по повышению эффективности использования трудовых ресурсов для разных категорий персонала.

Кострова Дарина Анатольевна

РОЛЬ СЛУЖБЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В ОБЕСПЕЧЕНИИ КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»
*Научный руководитель: **Ляхова Л.С.**, к.э.н., доцент*

В условиях современного рынка персонал является одним из основных факторов успешности организации. Чем надежнее работники в компании, тем она будет стабильнее в нелегких условиях рынка. Это ставит организации в жесткие рамки при подборе и поиске квалифицированного персонала из массы предложений на рынке труда. Внутренняя корпоративная политика безопасности напрямую зависит от качества организации отбора персонала, осуществляемого службой управления персоналом. Это обуславливает актуальность вопросов, связанных с изучением влияния отбора персонала на безопасность организации.

Учитывая это, целью данного исследования является изучение роли службы управления персоналом в обеспечении кадровой безопасности организации. Главная задача системы безопасности организации – обеспечение максимальной стабильности функционирования компании в условиях воздействия объективных и субъективных факторов риска. Одной из составляющих системы безопасности является кадровая безопасность.

Кадровая безопасность – это комплекс мер, направленных на предотвращение и устранение угроз и рисков, а также негативных для экономического состояния компании последствий, связанных с работой и поведением персонала, его интеллектуальным потенциалом, трудовыми отношениями в целом [1]. Очевидно, что кадровая безопасность занимает

главенствующее положение среди других элементов системы безопасности, так как персонал задействован во всех процессах, происходящих в компании.

Вопросы, находящиеся в ведении службы персонала, связаны с обеспечением безопасности: это поиск, отбор, прием, адаптация, увольнение персонала, ведение делопроизводства и т.д. Решения, принимаемые менеджером по персоналу, могут, как усиливать, так и ослаблять безопасность компании по главной ее составляющей – кадровой. Отсюда можно сделать вывод, что кадровая политика безопасности является элементом социальной безопасности организации, так как она напрямую зависит от социальных взаимоотношений внутри компании.

Эффективная организация работы служб по управлению персоналом в обеспечении кадровой безопасности может почти на 60% снизить прямые и предотвратить косвенные убытки компании, связанные с человеческим фактором [2].

Корпоративная безопасность прямо пропорциональна надежности персонала. Под надежностью следует понимать наличие у каждого члена группы профессиональной подготовки и личностных характеристик, обеспечивающих его устойчивую и эффективную работу в различных условиях (в том числе и в сложных, экстремальных) [2].

Факторами, определяющими надежность персонала как составляющую социально-экономической безопасности организации, являются: необходимый уровень профессиональной компетентности; высокая исполнительская дисциплина; устойчивая мотивация к деятельности в рамках данной фирмы.

Ключевыми моментами, влияющими на кадровую безопасность любой компании можно назвать следующие:

1. Принятие мер безопасности при приеме на работу, включая прогноз благонадежности.

2. Наличие или отсутствие в кадровой стратегии организации этапа предварительного изучения данных о кандидатах в сотрудники организации, который должен предшествовать работе с кандидатами на должность на стадии отбора.

3. Отбор персонала происходит в условиях личного контакта работодателя и кандидатов, что позволяет использовать следующие методы изучения личности: анкетирование, тестирование, собеседование, включенное наблюдение во время собеседования. Прогностическая надежность выводов, сделанных по результатам тестирования на этом этапе, – 75–80%. Основная задача данных методов – это выявление лиц, абсолютно непригодных для приема на работу [3].

4. Лояльность персонала. Безопасность организации напрямую зависит от позитивного отношения сотрудников к компании, однако с сожалением приходится констатировать, что в это направление работы традиционно вкладывается недостаточно ресурсов.

5. Конфликты (за редким исключением) могут рассматриваться как угроза кадровой безопасности компании. Поэтому знание, по крайней мере, основ конфликтологии является обязательным для менеджера по персоналу. Технологиям разрешения и предотвращения конфликтов нужно обучать и менеджеров среднего звена, и всех сотрудников, непосредственно взаимодействующих с людьми.

6. Контроль за соблюдением правил, норм, зафиксированных документально в виде регламентов, ограничений, режимов, технологических процессов, оценочных операций, процедур безопасности и т. д.

Контроль бывает внешним (осуществляется органами государства, вышестоящими организациями) и внутренним (осуществляется руководством компании и самими сотрудниками посредством предписанных правил, регламентов и специальных процедур).

Эффективность контроля зависит от соблюдения ряда требований. Он должен быть систематическим, непрерывным, оперативным, своевременным, тщательным, объективным, разнообразным по формам.

7. Сопровождение персонала - является одним из неотъемлемых элементов процесса обеспечения корпоративной безопасности каждой организации.

Человеческая природа очень пластична и изменчива. Каждый принятый на работу сотрудник в процессе адаптации к рабочему месту и коллективу вынужден меняться. В одних случаях эти изменения носят позитивный характер, в других – негативный.

Сопровождение персонала включает в себя:

– мониторинг сотрудников;

– оценку динамики и степени адаптации нового сотрудника к рабочему месту и коллективу;

– определение возникающих проблем;

–обучение элементам самоменеджмента и эффективной коммуникации;

– регулярная аттестация сотрудников;

– мониторинг психологического климата в коллективе компании и в отдельных подразделениях;

– обучение персонала (в том числе и вопросам обеспечения и поддержания корпоративной безопасности);

– увольнение.

В социальном плане в ходе мониторинга отслеживаются рост профессионализма сотрудника, изменения в его мотивационной сфере, возникновение у него внутриролевых и межролевых конфликтов.

Таким образом, результаты проведенного исследования позволили сделать вывод о том, что задачи специалистов службы управления персоналом в контексте обеспечения кадровой безопасности организации ответственны и многообразны. Очень важно своевременно выявлять сотрудников, чьи деятельность и поведение на рабочем месте могут приводить к убыткам или упущенной для компании выгоде. А самое главное, пожалуй, – необходимо выстраивать доверительные отношения с персоналом, повышать его лояльность к компании, формировать высокую корпоративную культуру и внедрять такие нормы трудовой этики, которые будут способствовать предотвращению должностных преступлений.

Следовательно, всю без исключения деятельность службы управления персоналом можно рассматривать как обеспечение социально-экономической безопасности организации, направленной на формирование стабильности внутри компании в условиях нелегких современных рыночных отношений.

Список использованных источников

1 Бородин, И.А. Основы психологии корпоративной безопасности / И.А. Бородин. - М. : Высш. шк., 2004. – 145 с.

2 Вул Б. «Жизнь» – процесс решения бесконечного количества конфликтов / Б. Вул [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.dist-cons.ru/ modules/Art/section1.html (дата обращения: 11.03.2018).

3 Управление персоналом организации: учебник / Под ред. А.Я. Кибанова. – Изд. 4-е, доп. и перераб. - М.: Инфра-М, 2013. - 695 с.

Кравцова Ксения Александровна

ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА

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

Научный руководитель: ***Киселёва А.А.****, к.э.н., доцент*

Развитие персонала, как профессионально-ориентированного ресурса организации, является важным средством достижения успеха в любом бизнесе. На современном этапе развития социума это особенно актуально, так как происходит ускорение научно-технического прогресса, которое приводит к

непременным изменениям требований к профессиональной квалификации сотрудников.

Профессиональное развитие персонала – совокупность взаимосвязанных процессов, включающих формирование кадровой стратегии, прогнозирование и планирование необходимости в персонале, управление деловой карьерой, организацию процесса адаптации, обучения, становление организационной культуры [1].

Практика внедрения развития персонала, с точки зрения профессионализма и квалификации необходима для: повышения трудового потенциала работников; повышения эффективности производства; снижения текучести кадров; подготовки сотрудников на руководящие должности; воспитания целеустремленных способных сотрудников; достижения большей независимости рынка труда; адаптации к новым технологиям; укрепления социальной политики компании.

Способность любого сотрудника выполнять ту или иную работу, можно оценить по таким качествам: потенциал, которым он обладает, только придя в организацию; профессиональные знания и навыки, которые он получает в организации; физическое и моральное состояние работника, которое зависит от различных факторов; оценка, получаемая сотрудником от организации.

В современных условиях существует множество факторов, оказывающих серьезное влияние на развитие профессиональных качеств персонала, например: сильная конкуренция на внутреннем и внешнем рынках в условиях глобализации экономики; активное развитие и внедрение передовых технологий; решение задач по управлению человеческими ресурсами и реализация стратегических установок на основе единой программы деятельности организации; участие всех линейных руководителей в реализации единой кадровой политики.

Одной из задач менеджмента является правильный подбор кадров с целью возможности дальнейшего их развития. Для облегчения процесса подбора кадров многие компании создают квалификационные карты, карты компетенций, то есть документы, где прописаны основные характеристики и качества, которыми должен обладать кандидат для эффективной работы в определенной должности (рис. 1).

Квалификационную карту составляют руководитель подразделения совместно со специалистами по кадрам. Она представляет собой документ, содержащий требования к уровню образования, опыту работы, совокупности профессиональных качеств, которые необходимы сотруднику для выполнения своих должностных обязанностей.

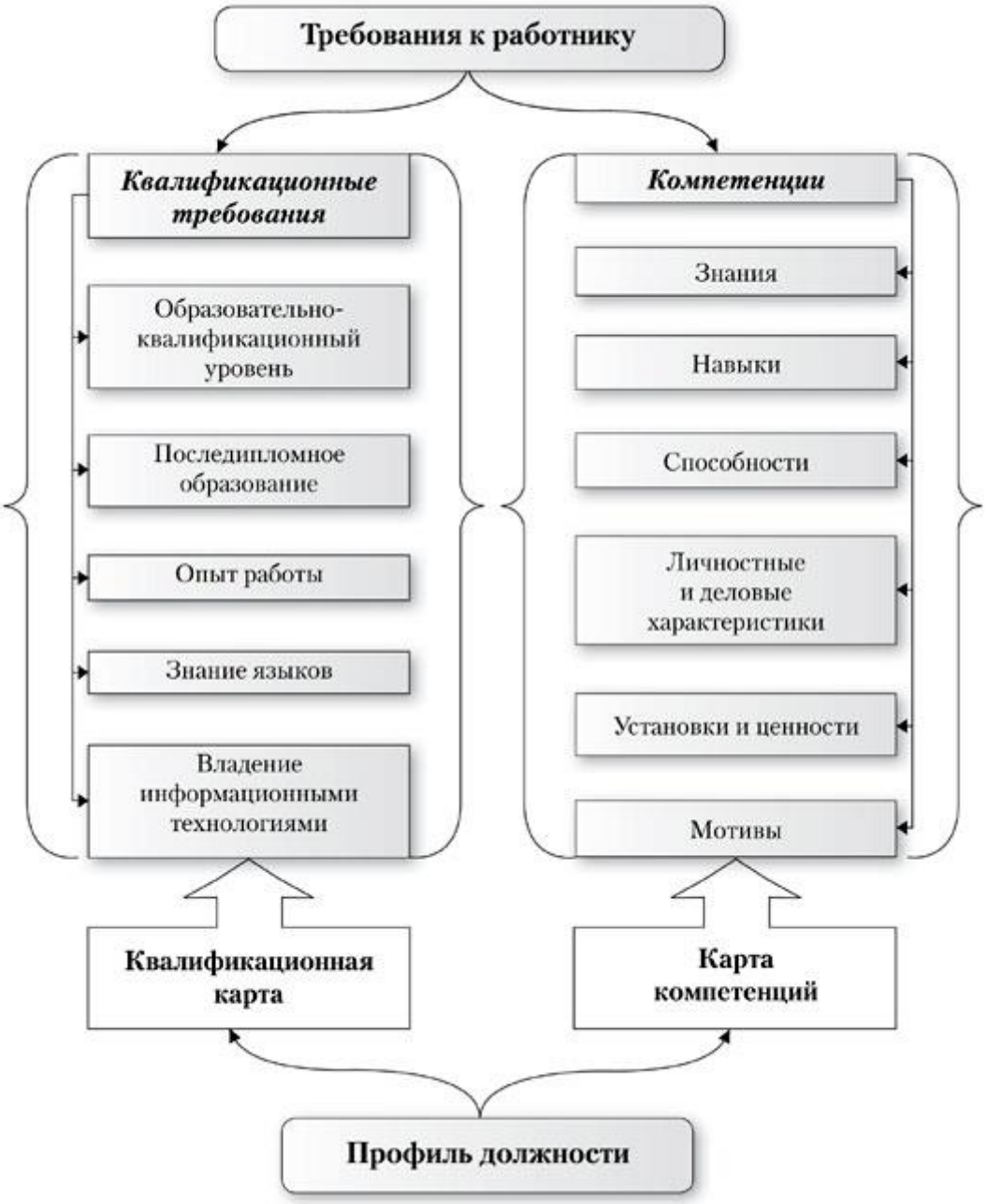

Рис. 1. Структура квалификационной карты, карты компетенций и профиля должности

Такая карта служит инструментом, облегчающим процесс подбора кадров, поскольку легче определить какими профессиональными характеристиками обладает кандидат в соответствии с документами, нежели выявить наличие способностей выполнять функции, соответствующие той или иной должности. Использование квалификационных карт способствует комплексной оценке кандидатов по каждой квалификационной характеристике. Такой инструмент больше ориентирован на выявление квалификационного

потенциала сотрудника и характеризуется недостатком информации для определения личностных качеств.

Карта компетенций представляет собой своеобразный портрет идеального сотрудника, который, в свою очередь, также позволяет облегчить работу сотрудников отдела кадров, отвечающих за найм работников [2]. Компетенция – это личностные характеристики человека, его способность выполнять определенные функции, типы поведения и социальных ролей (умение работать в коллективе, целеустремленность, креативность и т.д.). Подготовкой карты компетенций кандидата занимаются профессиональные консультанты или специально обученные сотрудники отдела кадров.

Каждый эффективный руководитель заинтересован в развитии квалификации сотрудников. С этой целью для персонала проводятся тренинги профессионального роста, бизнес-тренинги, курсы английского языка и т.п.

Компании сейчас активно занимаются разработкой систем управления профессиональным развитием – менеджмент профессионального обучения, подготовка квалифицированных руководителей, развитие деловой карьеры. В больших организациях уже функционируют отделы профессионального развития. Финансовые вложения в развитие персонала играют важную роль для компании, так как являются вкладом в благоприятную обстановку в коллективе, повышают мотивацию работников и их преданность компании.

Профессиональное развитие особенно актуально в условиях быстрого устаревания знаний. Повышая квалификацию, работники приобретают новые знания и навыки и становятся более конкурентоспособными на рынке труда. Профессиональное совершенствование открывает дополнительные возможности для карьерного роста как внутри своей организации, так и за ее пределами [3]. Таким образом, профессиональное развитие персонала является одним из элементов процесса подготовки работников к выполнению новых функций, решению новых задач, принятию новых должностей. Политика профессионального развития кадров должна быть ориентирована на долгосрочную перспективу, и представлять собой вложения в эффективную деятельность сотрудников и успех организации в целом.

Список использованных источников

1. Профессиональное развитие персонала [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://discovered.com.ua/management/professionalnoe-razvitie-personala/

2. Структура квалификационной карты, карты компетенции и профиля должности [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://hr-portal.ru/doki/struktura-kvalifikacionnoy-karty-karty-kompetenciy-i-profilya-dolzhnosti

3. Управление процессом развития персонала в ООО [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://nsportal.ru/shkola/administrirovanie-shkoly/library/2017/07/06/upravlenie-protsessom-razvitiya-personala-v-oo

Лаврова Вера Александровна

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ ОПЛАТЫ ТРУДА РАБОТНИКОВ ПРЕДПРИЯТИЯ

ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»
Научный руководитель: ***Петенко А.В.****, к.э.н., доцент*

Оплата труда – самая важная составляющая управления персоналом. В настоящее время в оплате труда сложилась кризисная ситуация, которая заключается в следующем. Во-первых, переход к рыночной экономике привел к снижению реальной заработной платы почти во всех отраслях. Значительно снизилась соотношение средней заработной платы и прожиточного минимума. То есть рабочая сила не оценивается по своей естественной стоимости. Во-вторых, возникла огромная дифференциация заработной платы между отдельными социальными группами. В-третьих, заработная плата перестала быть стимулирующим фактором, что затрудняет проведение мотивирующей политики. А систематические невыплаты заработной платы стали серьезной проблемой для работников и предприятий.

В этих условиях необходимо выяснить причины и наметить возможные пути и мероприятия ликвидации кризиса. То есть тема совершенствования оплаты труда в настоящее время является очень актуальной [2, с. 203].

Под системой оплаты труда понимают способ исчисления размеров вознаграждения, подлежащего выплате работникам в соответствии с произведенными ими затратами труда или по результатам труда.

Оплата труда каждого работника определяется работодателем в зависимости от количества и качества выполняемой работы и максимальным пределом не ограничивается.

Вид, системы оплаты труда, размеры тарифных ставок, окладов, премий и иных поощрительных выплат, а также соотношения в их размерах между отдельными категориями персонала предприятия, учреждения, организации определяют самостоятельно и фиксируют их в коллективных договорах, иных локальных нормативных актах.

Оплата труда – это способ соизмерения оплаты за труд с его результатами либо затратами.

Порядок исчисления заработной платы работникам всех категорий регламентируют различные формы и системы заработной платы. Формы и системы заработной платы - это способ установления зависимости между количеством и качеством труда, то есть между мерой труда и его оплатой. Иными словами, форма оплаты труда устанавливает, как оценивается труд при его оплате: по конкретной продукции, по затраченному времени или по индивидуальным, или коллективным результатам деятельности. От того, какая форма труда используется на предприятии, зависит структура заработной платы: преобладает ли в ней условно- постоянная часть (тариф, оклад) или переменная (сдельный приработок, премия). Соответственно разным будет и влияние материального поощрения на показатели деятельности отдельного работника или коллектива бригады, участка, цеха [1, с. 94].

При выборе системы оплаты труда также целесообразно учитывать форму собственности, величину предприятия, его структуру, характер производимой продукции (услуг), особенности доминирующих в коллективе ценностей и целей. Важно не превратить оплату труда в простую социальную выплату, не зависящую от вклада работника. Необходимо стремиться, чтобы тарифы и заработная плата были скорректированы в зависимости роста цен в той пропорции, какую максимально позволяет спрос на продукцию предприятия при повышении цен [4, с. 39].

Важным элементом совершенствования оплаты труда – является нормирование труда, позволяющее установить соответствие между объемом затрат труда и размером его оплаты в конкретных условиях. И другим элементом оплаты труда – премирование, разрабатываемые на предприятиях и направлены на стимулирование роста выработки или ограничивающими этот рост. Но в любом случае премии следует выплачивать работникам при достижении или перевыполнении установленной нормы труда при высоком коэффициенте темпа работы.

Система материальной заинтересованности должна выстраиваться как система инвестирования в качество рабочей силы. Такие инвестиции не ограничиваются заработной платой, основной их источник – конечный доход. С этой целью фонд оплаты труда необходимо формировать с учетом коэффициента роста эффективности работы предприятия. За результатами труда необходимо вести тщательный контроль.

Для служащих нужно снизить уровень оплат, обусловленный стажем, и увеличить размер оплаты пропорционально трудовому окладу. Это заставит старых работников повышать свою квалификацию, а молодых работников

простимулирует к более быстрому повышению эффективности труда, стремлению к высокой квалификации и продвижению.

Так можно применить совмещение профессий в аппарате управления, в результате можно получить некоторое высвобождение средств, и несколько повысить заработную плату другим категориям работников [3, с. 38].

Нужно установить более высокий государственный тариф за фактически отработанное время. Так рабочая сила будет оплачиваться по своей реальной стоимости, и сопровождаться заинтересованностью работников в фактической работе. Необходимо преодолеть дифференциацию в оплате труда путем установления рациональных пропорций в оплате простого и сложного труда, труда требующего квалификации.

Кадровая политика должна поддерживать благоприятный климат и возможность для профессионального роста. Только тогда предприятие добьется поставленных целей.

Список использованных источников

1. Воробьева, Е.В. Переменные системы оплаты труда / Е.В. Воробъева // АКДИ «Экономика и жизнь», 2001. – №12. – С. 90-97.

2. Генкин, Б.М. Экономика и социология труда: учебник для вузов / Б.М. Генкин. – Изд. 4-е, перераб. и доп. – М.: Издательство НОРМА, 2012. – 416 с.

3. Жуков, А.К. Цена труда и заработная плата / А.К. Жуков // Кадровик. Трудовое право для кадровика, 2007. – №11. – С. 25-33.

4. Селютина, А.В. Разработка эффективной системы оплаты и стимулирования труда / А.В. Селютина // Кадровик. Кадровый менеджмент, 2010. – №8. – С. 35-46.

Лаврова Вера Александровна

СОЦИАЛЬНАЯ ЗАЩИТА РАБОТНИКОВ ОРГАНИЗАЦИИ

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

Научный руководитель: ***Смирнов С.Н.****, к.т.н., доцент*

Нет ни одной области человеческой деятельности, в которой можно было бы достигнуть существенных результатов без труда. Высокопроизводительный труд на производстве, а также в других сферах хозяйства служит основой экономического роста, благосостояния всего населения, достойной жизни и

свободного развития человека. Поэтому исключительно важно создать условия для такого труда – технические, организационные, экономические, обеспечить нормальные взаимоотношения между участниками производственного процесса – собственниками рабочей силы (наемными работниками) и собственниками средств производства (работодателями).

Соблюдение норм социальной защиты работников предприятия на должном уровне позволит предприятию снизить текучесть кадров, участвовать в государственных программах развития, что также будет способствовать повышению эффективности производства, стабилизации социальной ситуации и увеличению прибыли предприятия.

Итак, интересы работников и руководства на предприятии тесно взаимосвязаны, так как размер прибыли и производительности труда работников на предприятии находится в прямой зависимости от уровня социальной защищенности работников. Следовательно, взаимодействие рыночных отношений и социальной защиты необходимо учитывать не только на уровне всего общества, но и на уровне социальных групп, конкретных рабочих коллективов(предприятий), семьи и индивида. Главная цель социальной защиты состоит в том, чтобы оказать необходимую помощь конкретному человеку в сложной жизненной ситуации.

Грамотно построенная социальная защита работников в компаниях может и должна решать проблемы, с которыми неизбежно сталкивается любой быстро развивающийся бизнес, прежде всего, в сфере управления персоналом.

Социальная защита как социальный институт, представляющий собой совокупность правовых норм, призванных решать определенные социальные и экономические проблемы, в международном контексте обычно имеет дело с установленными законодательством категориями граждан, которые в силу утраты трудоспособности, отсутствия работы либо по другим причинам не имеют достаточных средств для удовлетворения своих жизненно важных потребностей и потребностей нетрудоспособных членов семьи. В рамках систем социальной защиты таким гражданам при наступлении установленных законодательством неблагоприятных событий предоставляется помощь компенсационного характера в денежной и натуральной формах, а также в форме различного рода услуг.

Кроме того, системы социальной защиты осуществляют меры профилактического характера, направленные на предотвращение неблагоприятных событий. Социальная защита осуществляется в различных организационно-правовых формах, включая такие, как индивидуальная ответственность работодателей, страхование, социальное страхование, адресная социальная помощь, государственное социальное обеспечение и др.

Использование тех или иных организационно-правовых форм социальной защиты может иметь различные социальные и экономические последствия, которые необходимо учитывать при осуществлении управления данной отраслью.

Необходимость социальной защищенности вытекает из наличия общественной потребности иметь в государстве систему законов, компенсирующих социальное несовершенство организации производства материальных благ и их распределения.

Следовательно, сущность социальной защищенности состоит в законодательном обеспечении экономических, политических, социальных и иных прав, свобод и интересов граждан. Такая постановка вопроса имеет конституционный оттенок, однако, как показывает мировая практика, в конституции права граждан только сформулированы. Их реализация - проблема которая должна еще решаться.

Социальная защищенность - это конституционное и законодательное обеспечение всего комплекса прав и свобод человека. Социальная защита- это более конкретное понятие и сводится к работе по реализации прав и свобод. Например, конституционное право на труд не может быть реализовано, если нет законов, регламентирующих трудовые отношения, а также системы государственных и общественных институтов, которые «заставляют» эти законы работать.

Социальная защита работников включает в себя следующие направления:

– создание условий для занятости населения трудовой деятельностью, позволяющей работникам зарабатывать средства для жизни в объемах, достаточных для достойного существования;

– обеспечение безопасных условий труда для работников и доступа граждан к национальным системам здравоохранения, реабилитации и профессионального образования;

– обеспечение работников и членов их семей прожиточным минимумом материальных средств в случаях безработицы, потери или резкого сокращения дохода из-за болезни, рождения ребенка, несчастного случая в быту, производственной травмы или профессионального заболевания, инвалидности, старости, смерть кормильца.

Необходимость гармонизации различных интересов наглядно видна при анализе трудовых отношений, в которых переплетены интересы, общие для работодателей и работников (по поводу необходимости обеспечения непрерывного процесса производства как основы их материального благополучия) и противоречащие друг другу:

работодатель заинтересован в повышении прибыли (за счет экономии материальных и трудовых ресурсов);

наемный работник - в безопасных условиях труда, достойной зарплате, приемлемой трудовой нагрузке и т.п.

Обеспечение предприятием данных условий является мощным стимулом для эффективной работы персонала, поскольку удовлетворяет не только первичные потребности работников (физиологические), но и вторичные (экзистенциальные и социальные).

Важным моментом в системе социальной защиты наемных работников является возможность адаптации к изменениям социально-экономического положения страны. При государственной экономической стабильности на рынке труда трудоспособное население не так сильно нуждается в социальной защите, как в случае экономической нестабильности. При стабильности наемные работники самостоятельно решает большинство материальных, социальных проблем и практически не нуждается в государственной поддержке.

При кризисе наемные работники соответственно нуждаются в социальной защите, так как найти работу самостоятельно очень тяжело. Правительство в силу своих полномочий должно проводить заранее мероприятия в области социальной защиты трудоспособного населения, не дожидаясь экстренных ситуаций.

В настоящее время существует практическая потребность в адаптивности наемных работников. При этом должен использоваться комплексный подход к решению этой проблемы, в противном случае неуправляемая адаптивность работников может привести к негативным последствиям.

Адаптивность наемных работников служит обязательным условием гибкого рынка труда. Но, к сожалению, в нашем регионе особого внимания этой проблеме не уделялось на протяжении многих лет. Несмотря на положительный опыт в области адаптивности работников, накопленный на Западе, в России по-прежнему мало что применяется. Следует заметить, что нехватка навыков в проблеме адаптивности работников связана с неготовностью отечественной социальной защиты к переходу к новым рыночным отношениям.

Список использованных источников

1. Горелов И.А. Социальная защищенность и мотивация деятельности в условиях рынка / И.А. Горелов. - СПб.: ЮНИТИ-ДАНА, 2008. — 450 с.

2. Морозова Е.А. Социальная защита в сфере труда / Е.А. Морозова // Человек и труд, 2005. - №8. - С. 20 – 23.

Малик Екатерина Андреевна
Серафимова Елена Александровна

ФОРМИРОВАНИЕ СПЛОЧЕННОЙ КОМАНДЫ В ТРУДОВОМ КОЛЛЕКТИВЕ

ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»
Научный руководитель: ***Киселёва А.А.****, к.э.н., доцент*

Практически в каждом виде деятельности сотрудникам необходимо работать совместно в команде над какими-либо проектами. Для менеджеров, которые не привыкли работать в группе, может возникнуть проблема создания сплоченной команды. Даже менеджерам, постоянно работающим с командами, порой трудно заставить людей работать вместе [1].

Создание и формирование сплоченной команды – это бесконечный процесс, поэтому важно знать и учитывать не только состояние психологического климата в уже сформированной команде, но также следует определить сильные стороны каждого работника и предложить задачи, соответствующие их сильным сторонам. Эти и многие другие мероприятия необходимы для реализации стратегии сплоченного трудового коллектива.

Совместная работа – это эффективная сила в любой ситуации. Известна старая поговорка «Одна голова хорошо, а две – лучше». Нередко это именно так, однако люди часто пренебрегают данной поговоркой и не понимают всей ее сути. Например, принимая управленческие решения или решая какую-либо проблему, руководитель не может охватить полностью всю ситуацию. Помочь в этом ему может заместитель, предложив свое видение решения, до которого руководитель сам не додумался.

В рабочей среде важно, чтобы все сотрудники разделяли общую цель и выполняли задачи, которые принесут пользу компании или организационной группе. Работа сотрудников над достижением общей цели способствует взаимозависимости между коллегами. Если каждый член команды выполнит свою часть работы, цель в конечном итоге буде достигнута. Сплоченная рабочая среда повышает вероятность удовлетворенности сотрудников и служит им стимулом быть готовым выполнять новые, стоящие перед ними задачи. Отсутствие сплоченности в рабочей среде, несомненно, приведет к ненужному стрессу и напряженности среди сотрудников. Как показывает практика, когда сотрудники не ладят друг с другом, страдает работа. Таким образом, сплоченность работников на рабочем месте может, в конечном счете, стать фактором подъема или падения успеха не только отдельно взятой команды, но и компании в целом.

Понимание сути формирования группы является важным элементом в поддержании сплоченных отношений в трудовом коллективе. На самом деле развитие и поддержание сплоченных отношений на рабочем месте нередко является важным ключом к успеху компании. До вступления в группу члены команды обычно различаются по многим аспектам, включая личное происхождение, трудовую этику, отношения и обязательства. Чтобы наилучшим образом обеспечить сплоченность и повысить производительность группы в целом, необходимо помочь членам команды найти общий язык.

Одним из наиболее важных факторов формирования сплоченности группы на рабочем месте является доверие. Поскольку отдельные сотрудники обладают собственными ценностями и убеждениями, каждому члену команды может потребоваться время для развития доверительных отношений друг с другом. Менеджеры могут поощрять доверительную рабочую атмосферу, организуя тренинги по укреплению доверия или мероприятия, способствующие развитию корпоративных отношений за пределами рабочего места. Как только доверие установлено, работнику становится легче сфокусироваться на своих индивидуальных задачах. Доверие также позволяет сотрудникам делиться опытом или давать советы коллегам по работе, приводя собственные примеры того, как им приходилось действовать в подобных ситуациях. В конечном счете, доверие усиливает связь между сотрудниками и служит укреплению сплоченности группы [2].

Коммуникация является ключом к успешному созданию трудового коллектива. Руководители, которые контролируют команды, должны поощрять своих работников к регулярному общению друг с другом. Они также могут разрабатывать методы, помогающие им в общении.

Групповое сходство является еще одним важным фактором в формировании взаимосвязанных отношений на рабочем месте. Большее сходство между коллегами увеличивает легкость, с которой группа может достичь сплоченности. Сходства между коллегами становятся более очевидными, когда они оказываются в стрессовых ситуациях, поскольку условия, обладающие высокой внешней угрозой или конкуренцией, укрепляют сплоченность группы и способствуют успеху.

Таким образом, рассмотрев сплоченность группы и ее значение для успеха командной работы, важно узнать, как работодатель может способствовать и поддерживать сплоченность трудового коллектива в своей организации. Ниже перечислены рекомендации специалистов в направлении установления и укрепления взаимных отношений на рабочем месте. Эти предложения целесообразно использовать в качестве основных руководящих

принципов, при этом их можно изменить с учетом особенностей различных подразделений или организаций.

Рекомендации по созданию и поддержанию сплоченности трудового коллектива на рабочем месте:

1. Создать положительную культуру: культура – очень важный аспект бизнеса. Сотрудники, которые счастливы и чувствуют себя уверенно и в безопасности, работают намного усерднее и прилагают больше усилий для достижения результатов компании, так как работа для них уже является не просто местом для получения зарплаты. У сотрудников начнет формироваться чувство сопричастности, то есть работник постепенно будет ассоциировать себя с компанией, а компанию – с собой.

2. Поощрять уважение среди коллег. Сотрудники должны уважать друг друга. Опытные работники могут передать свои профессиональные знания менее опытным сотрудникам компании, таким образом, возникнет преемственность поколений.

3. Ожидать лучших результатов от работы сотрудников. Работники стремятся соответствовать ожиданиям руководства. Если не ожидать от них большего, то и невозможно увидеть, всего на что они способны.

4. Поощрять обратную связь. Некоторые руководители стремятся создавать сплоченные команды, которые в значительной степени автономны. Однако, по-прежнему, необходимо контролировать их деятельность. Менеджеры могут способствовать развитию сплоченных команд, поощряя своих работников давать отзывы о функционировании команды. Если они узнают через эту обратную связь о том, что что-то внутри команды нужно изменить, то могут действовать быстрее, чтобы их команды функционировали хорошо.

5. Время для веселья. Несмотря на то, что основная задача при разработке сплоченной команды состоит в том, чтобы работники могли решать стоящие перед ними задачи, важным является также время для развлечений. Предоставляя командам время на общение, празднование достигнутых успехов или создание значимых отношений между работниками, менеджеры могут повысить сплоченность своих команд.

Таким образом, можно сделать следующий вывод. Формирование сплоченной команды в трудовом коллективе является одним из важнейших элементов, способных многократно повысить эффективность деятельности компании. Следование при создании сплоченной команды указанным рекомендациям позволит создать условия для высокопроизводительного труда, высокого уровня его организованности, мотивации, самодисциплины. У работников выработается привычка к взаимодействию и сотрудничеству, что, в

свою очередь, приведет к дальнейшему росту конкурентоспособности предприятия.

Список использованных источников:

1. 8 Ways to Build a Cohesive Team [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.huffingtonpost.com/heather-huhman/8-ways-to-build-a-cohesiv_b_3390565.html

2. Seven Strategies for Developing Cohesive Teams. 28 March 2018 [Электронный ресурс] – Режим доступа: http://smallbusiness.chron.com/seven-strategies-developing-cohesive-teams-17354.html.

Машинистова Анастасия Евгеньевна,
Пефтиев Иван Александрович

МЕТОДЫ ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ

ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»
Научный руководитель: ***Киселёва А.А.****, к.э.н., доцент*

В современных условиях жесткой конкуренции на рынке труда для работников организаций и предприятий особую актуальность приобретает вопрос постоянного профессионального развития. Концепция образования в течение всей жизни оправдывает себя на практике. Однако, существуют организации, которые не считают нужным уделять внимание обучению своего персонала, экономят на этой статье расходов, считая, что лучше принимать на работу специалистов, уже обладающих необходимой квалификацией. При этом практикой доказано, что если не инвестировать деньги в повышение уровня знаний и в развитие профессиональных навыков своих работников, то отдача от человеческих ресурсов организации с каждым годом становится все меньше.

Далеко не все работодатели понимают важность систематического подхода к обучению персонала. Система обучения персонала в организации должна строиться на принципах последовательного и многоэтапного развития сотрудников.

Эффективная система обучения персонала предполагает:

- современные программы индивидуального и выборочного обучения топ-менеджеров;

- постоянно обновляемые программы обучения сотрудников, ключевых для организации подразделений;

- программы долгосрочного обучения ценных работников за счет компании.

Индикаторами, которые указывают на необходимость неотложной организации обучения персонала, служат следующие факторы:

- формы и методы работы, существующие в организации, утратили свою эффективность.

- знания сотрудников организации устарели;

- в организации внедряются новые технологии, изменилось техническое оснащение, готовится к применению новое оборудование, в связи с этим нужны квалифицированные специалисты;

- изменилась стратегия организации – перед сотрудниками ставятся новые цели, которых они должны достичь в ходе работы;

- изменилась структура организации;

- в организации появилось много новых сотрудников, и их профессиональный уровень превосходит уровень «старичков».

Возможные методы обучения персонала представлены в табл. 1.

Таблица 1

Характеристика современных методов обучения персонала

Методы обучения	Краткая характеристика метода
1	***2***
1. Направленное приобретение опыта	Обучение индивида на рабочем месте, в основу которого положен индивидуальный план профессионального обучения, с поставленными в нем целями обучения (частным случаем является метод усложняющихся заданий)
2. Сторителлинг	Создание системы мифов и тематических историй из жизни компании, которые помогают вновь принятым сотрудникам понять ее дух, существующие ценности и порядки, обучать правилам работы в компании
3. Производственный инструктаж	Доведение до работника общей и специальной информации на этапе адаптации и ознакомление с рабочим местом и характером выполняемых работ
4. Наставничество	Проводится ежедневно в ходе текущей работы руководителем или опытным сотрудником и заключается в обучении работника основным способам и приемам выполнения порученных работ
5. Ротация (смена рабочего места)	Возможность приобретать знания и навыки посредством периодической смены рабочего места. Временный перевод работника на иную должность в другое подразделение организации для расширения кругозора и получения дополнительной профессиональной квалификации
6. Коучинг	Метод обучения, в ходе которого человек, называющийся «коуч», оказывает помощь обучаемому в достижении поставленной цели

Продолжение табл. 1

1	*2*
7. Метод «тень»	Сотрудник, претендующий на какую-либо должность, прикрепляется в качестве «тени» к исполняющему данную должность индивиду на срок один - два дня
8. Копирование	Молодой сотрудник закрепляется за опытным специалистом и в процессе работы копирует его действия
9. Внутрикорпоративные тренинги	Внутрикорпоративные тренинги проводятся, как правило, на рабочем месте руководителями структурных подразделений или ведущими специалистами с целью обучения навыкам выполнения определенного вида работ
10. Стажировка, ассистирование, дублирование, (делегирование)	Сотрудник знакомится с обязанностями по должности, на которую претендует, при этом возлагая на себя определенную долю ответственности. Как правило, метод применяется для проверки и подготовки руководящих кадров (частным случаем является делегирование)
11. Учебные ситуации	В компании собирается банк реальных или выдуманных проблемных ситуаций, которые классифицируются по направлениям и видам. Непосредственный руководитель предлагает сотруднику провести анализ предложенной ситуации и выработать предложения по решению проблемы. В зависимости от качества решения учебной задачи делаются выводы
12. Кросс тренинг	В ходе кросс-тренинга сотрудник на срок от нескольких часов до одного дня командируется в соседнее структурное подразделение, где в ходе выполнения работ знакомится с работой другого подразделения компании

Эффективность обучения персонала в организации зависит от целого ряда факторов: соответствия выбранных методов тем целям, которые ставит работодатель, регулярности проведения и качества обучающих мероприятий, объема вложенных средств, желания или нежелания сотрудников учиться и др. Обычно, критерии, по которым проводится оценка эффективности обучения, устанавливаются на этапе планирования. В качестве основного ориентира выступает показатель рентабельности учебного процесса. Если затраченные ресурсы не оправдывают себя, целесообразно пересмотреть и усовершенствовать систему подготовки и переподготовки кадров.

Список использованных источников

1. Спивак, В.А. Управление персоналом: практ. по курсу / В.А. Спивак. - СПб.: ИВЭСЭП, Знание, 2000. – 144 с.

2. Форсиф, П. Развитие и обучение персонала / П. Форсиф. - СПб: Издательский дом «Нева», 2003 – 182 с.

Морозова Светлана Викторовна

ПРОБЛЕМЫ ЭФФЕКТИВНОСТИ БЮРОКРАТИИ И НАПРАВЛЕНИЯ ПО ДЕБЮРОКРАТИЗАЦИИ СОВРЕМЕННОГО ОБЩЕСТВА

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

Научный руководитель: ***Вишневская Е.Н.****, к.э.н., доцент*

Проблема бюрократии принадлежит к той разновидности проблем, актуальность которых с течением времени не только снижается, а неуклонно возрастает. Особое значение эта проблема имеет для отечественной политической теории и практики.

Актуальность изучения данной проблемы предопределяется нарушениями, деформациями норм жизни гражданского общества в Донецкой Народной Республике и связанной с этой необходимостью формирования демократического общества, правового государства, углубления и расширения самоуправленческих начал, осуществления реформ во всех сферах жизни.

Целью исследования является анализ применения и эффективности теории бюрократии в современных условиях. Задачей исследования является понять, насколько эффективно сегодня работает бюрократия, выявить основные причины неэффективной деятельности бюрократии.

Государственная бюрократия призвана выполнять функцию посредника во властных отношениях между государством и населением. В условиях переживаемого нашей республикой процесса кардинальных изменений во всех сферах жизни общества особенно важно понять формы и степень воздействия бюрократии на общественные процессы. Только сильная власть, принимающая разумные решения и способная обеспечить своевременное и полное их исполнение, в состоянии реализовать свое предназначение и выполнить свои обязанности перед обществом.

Изучение проблемы бюрократии в современных условиях становится перспективным направлением научной деятельности, в рамках которого решаются проблемы эффективного функционирования бюрократического аппарата. Термин «бюрократия» обозначает широкий спектр проявлений жизнедеятельности государственного аппарата и поэтому возникает необходимость самостоятельного анализа стоящих за ними явлений.

Под бюрократией следует понимать организацию профессиональных государственных служащих, предназначенную для квалифицированного, эффективного исполнения политики государства.

Изучение понимания природы бюрократии предопределяется такими факторами, как:

- реальная потребность изменить форму организации сфер общественной жизни;

- включение широких слоев населения в общественную жизнь, в политическую деятельность;

- необходимость нахождения оптимального соотношения между профессионалами и непрофессионалами в управленческом процессе, между управляющими и управляемыми, руководителями и подчиненными.

Исследование бюрократии как явления сложилось по двум направлениям. Первое – это изучение бюрократии как политического тела правления (труды таких ученых, как Г. Гегель, К. Маркс, Р. Михельс, Б. Рицци), и второе – связано с трактовкой бюрократии как социального механизма управления, независимого от политики (М. Вебер, А Гоулднер, Р. Мертон, Ф. Селзник, Ф. Тейлор и т.д.) [1, с. 19].

Бюрократия считается одной из самых популярных структур организации. Наибольшую разработку получила теория рациональной бюрократии М. Вебера, которая составила фундамент современной практики государственного управления во многих западных странах. Вебер, считал, что бюрократическая организация представляет собой самую совершенную в техническом отношении организационную форму управления [2, с. 17].

Несмотря на обширный спектр материалов по данной проблематике следует отметить, что исследование природы бюрократии и повышение эффективности деятельности управленческого аппарата не теряет своей актуальности. Бюрократия остаётся сложнейшим явлением общественной жизни. Она, являясь необходимым компонентом государственного механизма, может обладать разными качествами: обеспечивать реализацию стратегических планов или подчинить своим интересам большую часть общественной и государственной жизни, быть «лицом» государства в качестве доминирующей статусной группы или отступать в тень.

С годами различные гражданские службы завоевали различную репутацию. В то время как некоторые из них создали позитивный общественный имидж, существует общий взгляд на бюрократию, как на вызывающую неэффективность, недостаток стремления к обновлению, негибкость, слепую сосредоточенность на текучке и бесконечные проволочки [3, с. 95]. Проанализировав работу бюрократического аппарата, можно отметить, что бюрократизм можно рассматривать как положительно, так и отрицательно.

Как форма управления он имеет такие положительные свойства как профессионализм, оперативность в решении вопросов, целенаправленность и высокая согласованность действий, способность управлять сложными

системами. Вот, поэтому, бюрократическая организация управления неизбежна для общества. Негативные черты бюрократии в консерватизме, подавлении гражданских свобод, формальном отношении к делу и других отрицательных свойствах. Очевидно, попадая в разные социальные условия, бюрократия поворачивается к обществу то своими позитивными, то негативными сторонами.

Основными причинами неэффективной деятельности бюрократии принято считать отсутствие страха перед наказанием, а также недобросовестность и низкий моральный и профессиональный уровень чиновников. В число основных причин неэффективности бюрократии объективного характера можно отнести несовершенство законодательства.

В итоге можно сказать, что для эффективной работы бюрократии и исключения её негативных черт в Республике можно предложить конкретные меры по дебюрократизации современного общества:

придание открытости процессам принятия общих решений;

сокращение государственного аппарата;

обеспечение свободы доступа к информации;

изменение менталитета в сторону социального назначения государственных служащих;

установление зависимости материального благополучия каждого должностного лица от реальных результатов предприятий, министерств, ведомств;

сменяемость кадров – ротация;

повсеместный учет и контроль во всей системе управления; повышение общей и управленческой культуры;

внедрение грамотного делопроизводства;

упрощение процедур управления, придание им наглядности и доступности для широких слоев населения.

Реализация указанных мероприятий будет способствовать повышению эффективности деятельности государственного аппарата в Донецкой Народной Республике.

Список использованных источников

1. Захарова, Т.И. Государственная служба и кадровая политика [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Т.И. Захарова. - М.: Евразийский открытый институт, 2011. - 312 с.- Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru /10647.

2. Томсинов, В.А. Светило российской бюрократии. Исторический портрет М.М. Сперанского [Электронный ресурс]: монография/ В.А. Томсинов.

- М.: Зерцало-М, 2013. - 476 с.- Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/8141.

3. Стиглиц, Дж.Ю. Экономика государственного сектора [Электронный ресурс]: [пер. с англ.]/ Дж.Ю. Стиглиц. - М.: МГУ: ИНФРА-М, 1997. - 720 с. - Режим доступа: https://books.google.com.ua/books

Найдён Анжелика Витальевна

ОСОБЕННОСТИ И ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ МАЛОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

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

Научный руководитель: ***Киселёва А.А.****, к.э.н., доцент*

В системе управления предприятием особое место отводится управлению персоналом, поскольку от того, насколько грамотно организовано управление людьми напрямую зависит эффективность деятельности предприятия в целом.

Современные реалии развития системы хозяйствования государства указывают на необходимость развития малых и средних предприятий в силу их большей гибкости и динамичности. Для сектора малого бизнеса проблема совершенствования управления персоналом также является актуальной. Специалисты отмечают, что проблемы развития предпринимательства связаны, в первую очередь, с отсутствием эффективной системы управления персоналом на предприятиях малого бизнеса. В связи с этим требуют дальнейших исследований направления совершенствования процесса управления персоналом малых предприятий.

Преимуществами малых и средних предприятий являются независимость в принятии решений, гибкость хозяйственной деятельности; быстрая адаптация к условиям ведения хозяйства; широкое поле деятельности; возможность реализовать свои идеи, творческие замыслы; относительно невысокие расходы, особенно на управление.

Перспективы развития экономики Донецкой Народной Республики в современных условиях тесно связаны с развитием малого бизнеса. По статистическим данным в 2015 г. в ДНР зарегистрировано около 6300 единиц малых предприятий. При этом численность занятых на них работников составила 44,4 тыс. человек [2].

Среди внутренних факторов, определяющих функционирование предприятий малого предпринимательства, весомое место занимает управление персоналом в контексте выявления, развития и рационального использования

их трудового потенциала. В общем смысле персонал – это совокупность работников предприятия, работающих по найму и имеющих трудовые отношения с работодателем.

Структура функционального подразделения предприятия, выполняющего функции управления персоналом, зависит от масштабов и характера его деятельности, территориального расположения и других факторов. На крупных предприятиях существует служба управления персоналом, которая обеспечивает подбор и найм персонала, его оценку; организацию обучения и повышения квалификации персонала; анализ качественного состава и текучести кадров; управление оплатой труда.

В отличие от крупных, малые предприятия из-за ограниченности финансовых и других ресурсов, как правило, не имеют полноценных служб управления персоналом и не проводят масштабную кадровую политику. Кадровая работа в определенной степени носит формальный характер и в основном определяется личностью работника, который ее проводит. Вопросами, относящимися к сфере управления персоналом на таких предприятиях, занимаются отдельные специалисты. Обычно эти функции возлагаются на руководителя предприятия, который и обеспечивает планирование работы с персоналом, организацию этой работы, мотивацию их труда и поведения, а также контроль выполненной работы. Содержание работы с персоналом определяется следующими направлениями: отбор и найм персонала; увольнение персонала; управление заработной платой; управление трудовой дисциплиной. Решение о приеме на работу, увольнении, предоставлении внеочередного отпуска принимаются непосредственно руководителем. Специфика деятельности малых предприятий требует от руководства высокого профессионализма в управлении персоналом [1].

Именно отбор персонала является технологией, которая больше всего необходима малым предприятиям, чтобы отобрать опытных специалистов, способных обеспечить высокие экономические результаты. Проблемой малых предприятий часто выступает слабая обеспеченность высококвалифицированными кадрами из-за того, что такие специалисты требуют высокой оплаты труда и карьерного роста, что не может быть реализовано в полной мере на предприятиях малого бизнеса. Ещё одним проблемным вопросом является неэффективное использование персонала, что значительно снижает уровень квалификации и производительность труда работников, приводит к значительному снижению эффективности производства.

Среди направлений совершенствования управления персоналом малого предприятия можно назвать следующие:

1) создание и поддержание в оптимальном состоянии системы обратной связи в коллективе;

2) создание гибкой системы отпусков для всех работников;

3) обеспечение социальной защиты персонала;

4) применение новых управленческих методов;

5) перераспределение функций и задач в системе управления персоналом;

6) обновление организационной культуры предприятия, формирование единой команды.

Таким образом, осознание ценности человеческого фактора для малого бизнеса и использование соответствующих инструментов управления им может привести к повышению производительности труда без лишних затрат ресурсов. Практическая реализация предложенных мероприятий по совершенствованию системы управления персоналом может быть успешной при условии достижения соответствия между целями, стратегией управления предприятием, стратегией управления персоналом и его организационной культурой.

Список использованных источников

1. Паливода, А.М. Управление персоналом в организациях малого бизнеса: особенности и проблемы [Электронный ресурс]/ А.М. Паливода, Ю.А. Теминдарова, Е.В. Бондарец // Эффективная экономика. – Режим доступа: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1370.

2. Программа восстановления и развития экономики и социальной сферы города Донецка на 2016 год [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://goroddonetsk.com/programma-vosstanovleniya-i-razvitiya.

Никольская Александра Сергеевна

ВОПРОСЫ МАТЕРИАЛЬНОГО СТИМУЛИРОВАНИЯ МОЛОДЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ

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

Научный руководитель: ***Смирнов С.Н.****, к.т.н., доцент*

Проблема трудовой мотивации всегда является актуальной. Но в настоящее время следует подчеркнуть тот факт, что мотивация молодых работников представляет собой значимую проблему, которую необходимо изучать. Молодые работники, как правило, недавние выпускники учебных заведений, стремятся найти работу, которая могла бы удовлетворить их

существующие потребности. Чаще всего, таким работникам присущи: желание работать, стремление к карьерному росту, потребность самореализации. Но работодатели, к сожалению, не всегда могут правильно и рационально организовать работу для молодых специалистов. Ещё сложнее решаются вопросы материального стимулирования молодых специалистов [1].

Известно, что денежное вознаграждение имеет решающее значение в трудовой мотивации, причем суть денежного вознаграждения для сотрудников предприятия не заканчивается только компенсацией затрат времени, энергии, интеллекта, которые работник расходует при достижении целей организации.

Формы получения денежного вознаграждения так же как и его относительные и абсолютные размеры, воспринимаются сотрудником, как свидетельство его ценности для организации, воздействуют на самооценку специалиста, впрямую говорят о его социальном статусе. То есть, деньги, которые получает работник, выступают и мерилом его личностной и профессиональной самореализации.

В сознании работников формируется установка «реальные требования – реальные результаты», т.е. создается фиксированная гарантированная оплата труда и происходит оценка достижения результата. Таким образом, молодой работник может реально оценить будущее вознаграждение в соответствии с затраченными усилиями.

Но правильным будет размышление о том, насколько достаточны полномочия и навыки для выполнения необходимой работы, что крайне актуально для молодых специалистов. Ведь именно это будет являться проекцией результата и оплаты труда. Поскольку система материального стимулирования на сегодняшний день развита недостаточно, трудовой потенциал молодёжи используется не в полной мере.

Руководители современных предприятий зачастую экономят на обеспечении методов материального стимулирования персонала, не учитывая, что сумма, вложенная в стимулирование окупиться, а мотивированные сотрудники существенно повысят прибыль предприятия.

Чаще всего руководители современных предприятий используют такие методы материального стимулирования, как:

- заработная плата – непосредственно, оплата труда работника;
- бонусы – разовые выплаты из прибыли организации [2, с. 122].

Но для того, чтобы привлечь молодых специалистов на предприятия, данных методов недостаточно. Руководителям успешных предприятий необходимо внедрять в организацию методы, дополняющие условия труда: оплата сотовой связи; предоставление служебного транспортного средства, личного водителя или корпоративного общественного транспорта; оплата

расходов на транспорт; предоставление персонального переносного компьютера, пейджера, планшета, мобильного телефона и др.; оплата представительских расходов [3].

Методы условно не материального и не материального стимулирования труда включают:

- скидки на продукцию – скидки на товар, выпускаемый предприятием или получаемый по обмену с другими организациями;

- стипендиальные программы – полное или частичное покрытие расходов на образование работника;

- обучение в организации – организация обучения на предприятии, в том числе – непосредственно на рабочем месте: проведение форумов, тренингов и т.п.;

- медицинское обслуживание–организация медицинского обслуживания или заключение договоров с медицинскими учреждениями;

- страхование – медицинское и прочие виды страхования, как самих работников, так и членов их семей;

- программы жилищного строительства – строительство жилья для работников или долевое участие в нем;

- программы, связанные с обучением и воспитанием детей – выделение средств на организацию дошкольного и школьного воспитания детей и внуков сотрудников, привилегированные стипендии для студентов высших и средних специальных учебных заведений;

- стимулирование свободным временем– предоставление за активную и творческую работу дополнительных выходных и увеличение отпуска, право выбора времени отпуска, сокращение длительности рабочего дня при высокой производительности труда;

- система общественного питания – наличие на базе предприятия столовых или кафе, бесплатные обеды для персонала или скидка для сотрудников в конкретном заведении города, находящемся вблизи от рабочего места;

- формирование корпоративного духа – совместный отдых и проведение корпоративов, использование при работе канцелярских принадлежностей, кружек и прочего с логотипом организации [4, с. 101].

Существуют еще и другие методы, которые на каждом предприятии разрабатываются индивидуально, с учетом специфики деятельности и финансового состояния. Важным является и обеспечение таких условий, при которых молодой сотрудник будет иметь заинтересованность и возможность реализации трудовых задач.

Список использованных источников

1. Касторская, М.Н. Мотивация молодого работника в современных условиях [Электронный ресурс] / М.Н Касторская // Психология, социология и педагогика. 2015. № 5. - Режим доступа: http://psychology.snauka.ru/2015/05/4980 (дата обращения: 11.01.2018).

2. Суслова, Ю.Ю. Показатели оценки материального стимулирования труда работников с позиций заинтересованных пользователей / Ю.Ю. Суслова, Е.В. Белоногова // Российское предпринимательство, 2011. – Том 12. – № 8. – С. 119-124.

3. Шубина, Н.А. Материальное и нематериальное стимулирование труда: организационный опыт и общественное мнение [Электронный ресурс] / Н.А. Шубина, Д.В. Станис // Научное сообщество студентов XXI столетия. Экономические науки: сб. ст. по мат. XXIII междунар. студ. науч.-практ. конф. № 8(23). - Режим доступа: http://sibac.info/archive/economy/8(23).pdf (дата обращения: 12.03.2018)

4. Лобцова, О.В. Стимулирование труда работников / О.В. Лобцова // Вестник Забайкальского государственного университета, 2007. - №3. – С. 97-103.

Plotnikova Daria Vladimirovna

TESTING WHILE HIRING: FOREIGN EXPERIENCE

Donetsk National University

*Scientific adviser: **Zhdanova N.A.**, PhD. in Philol., Associate Professor*

Nowadays, the interrelation between the market of educational services and the labor market is gaining its importance. The labor market forms demand for qualified personnel, and the market of educational services prepares potential workers proceeding from the tendencies, which have been developed at macro level. Therefore, there are, the problems related to the employment of graduates nowadays.

The purpose of this work is to analyze the foreign experience of testing while hiring.

Problems of testing for potential employees were paid attention to by such scientists as D. Hunter, F. Schmidt, G. Holstein and others. However, the problem is unsolved and requires further studying.

The labor market has a significant impact on the market of educational services, which determines the formation of new specialties and areas for training good specialists that are in great demand today. The transition stage between these

markets is a complex employment process, which includes a set of techniques that allows us to select exactly the right candidate for the job (Fig. 1)

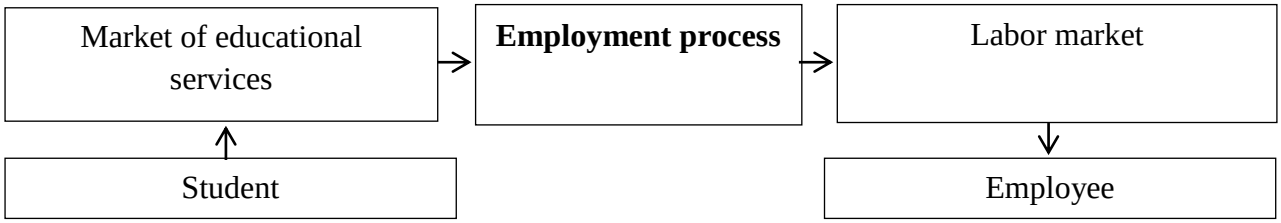

Fig.1. Place of employment process in the system of interconnection of the market of educational services and the labor market

As a part of the employment process, there is evaluation of employees' business characteristics. There are two main levels of evaluation:

- evaluation of candidates' job qualities for vacant positions;
- current assessment of the business qualities of a personnel.

In the evaluation process, a list of criteria and indicators is used to assess the degree of compliance of the applicant's characteristics with the requirements set for the position by the employer. Among the main methods of evaluation are: questioning, interview, socionics, testing, business games, economic and mathematical methods [1].

A special place among these methods belongs to testing potential employees. The whole hiring process is a test for candidates. But in this context, pre-employment testing refers to standardized tests:

1. Job knowledge tests. Job knowledge tests measure a candidate’s technical or theoretical expertise in a particular field. For example, an accountant may be asked about basic accounting principles. These kinds of tests are most useful for jobs that require specialized knowledge or high levels of expertise.

2. Integrity tests. The story of pre-employment testing began with integrity tests. They can help companies avoid hiring dishonest, unreliable or undisciplined people. Overt integrity tests ask direct questions about integrity and ethics. Covert tests assess personality traits connected with integrity, like conscientiousness.

If carefully constructed, integrity tests can be good predictors of job performance. Plus, they’re less biased than other tests, as few differences have been spotted between people of different age groups or race.

3. Cognitive ability tests. Cognitive ability tests measure a candidate’s general mental capacity which is strongly correlated to job performance. These kinds of tests are much more accurate predictors of job performance than interviews or experience.

Employers uses a General Aptitude Test (GAT) which measures logical, verbal and numerical reasoning.

4. Personality tests. Personality assessments can offer insight into candidates' cultural fit and whether their personality can translate into job success. Personality traits have been shown to correlate to job performance in different roles. For example, salespeople who score high on extraversion and assertiveness tend to do better. The Big five model is popular. Motivation tests are also personality assessment tests, used more frequently by career guidance counsellors in schools.

5. Emotional Intelligence tests. Emotional Intelligence (EI) refers to how well someone builds relationships and understands emotions (both their own and others'). These abilities are an important factor in professions that involve frequent interpersonal relationships and leadership. In general, tests that measure EI have some predictability of job performance.

6. Skills assessment tests. Skills assessments don't focus on knowledge or abstract personality traits. They measure actual skills, either soft skills (e.g. attention to detail) or hard skills (e.g. computer literacy). For example, a secretarial candidate may take a typing test to show how fast and accurately they can type. Other examples include data checking tests, leaderships tests, presentations or writing assignments.

7. Physical ability tests. Physical abilities tests measure strength and stamina. These traits are critical for many professions (like firefighting). So they should never be neglected when relevant. By extension, they'll help reduce workplace accidents and worker's compensation claims. And candidates won't be able to fake results as easily as with other tests [2].

The practice, however, isn't without shortcomings. For starters, these tests are an additional hurdle for job applicants, who are subjected to an interview process that has nearly doubled from 12 days in 2009 to 23 days in 2015. Algorithms also run the risk of further embedding the very deep-seated biases they strive to prevent. Most notably, this data-driven practice overlooks the personal bonds that make most workplaces tick. And although mathematical selection may promise someone who can do the task at hand, it doesn't give insight into how to deal with these people once they are on payroll [3].

Thus, it can be concluded that testing for employment is becoming increasingly important. Thanks to them it is possible to evaluate the intellectual, psychological, cognitive characteristics of the candidate. However, the testing method can not be universal, as it has a number of flaws.

List of sources used

1. Testing when hiring [Electronic resource]. - Access mode: http: //job.academ.

2. Pre-employment testing: a selection of popular tests [Electronic resource]. - Access mode: https://resources.workable.com/tutorial/pre-employment-tests

3. Putting job seekers to the test [Electronic resource]. - Access mode: https://www.forbes.com/sites/neilhowe/2017/09/18.

Полуднева Елена Витальевна

ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЕ АСПЕКТЫ ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА КОНСТАЛТИНГОВЫХ УСЛУГ

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

Научный руководитель: ***Петенко А.В.****, к.э.н., доцент*

Функционирование компаний, которые остались на рынке отмечается усилением борьбы за лидерские позиции, перераспределением рынка консалтинговых услуг и ростом конкуренции. Современный рынок консалтинговых услуг по управлению персоналом характеризуется посткризисным замедлением, сокращением консалтинговых компаний, осложненным содержанием существующих позиций и активной маркетинговой работой в профессиональных объединениях, социальных и профессиональных сетях. В то же время, на всех этапах развития рынка консалтинговых услуг остается актуальной проблема качества предоставляемых услуг по управлению персоналом, что, в свою очередь, негативно влияет на деятельность и конкурентоспособность отечественных предприятий, несмотря на численный научный потенциал отечественных и зарубежных исследователей.

В исследованиях, посвященных обобщенным методам оказания рекрутинговых услуг, заслуживают внимания труды таких ученых, как Бакалинский В.С., Беляева С.Я., Исаева А.К., Чижова Н.А. и др. Однако в условиях стремительных политических, экономических и социальных изменений проблема повышения качества услуг по управлению персоналом требует дальнейшего исследования. Не менее актуальными остаются различия в подходах к оцениванию качества внешних услуг по управлению персоналом между учеными и консультантами-практиками.

Опыт ведущих государств свидетельствует, что в условиях как стабильного экономического развития, так и в период кризисных явлений в стране, появляется потребность в новых подходах к эффективному управлению персоналом компаний, при этом внутренних ресурсов бизнес структуры оказывается недостаточно, соответственно, появляется потребность в

привлечении внешних провайдеров-консалтинговых компаний по управлению персоналом.

Диверсификация услуг внешней консалтинговой компании по управлению персоналом предусматривает: поиск, подбор, оценку квалификации персонала, аутстаффинг, аутсорсинг, лизинг, аутплейсмент персонала, ведение кадрового делопроизводства, коучинг руководителей и карьерный коучинг, экспертный, процессный [1].

На сегодняшний день также функционируют 3 основных портала по поиску и предложению работы: HeadHunter (hh.ua), Work.ua, rabota.ua, есть еще несколько меньших по размеру и посещаемости порталов и региональные платформы, которые предлагают услуги по размещению вакансий и резюме. Стоимость пользования базами резюме всех основных порталов примерно одинакова [2].

О значимости консалтинговых компаний для отечественного рынка труда свидетельствует высокий спрос на их услуги со стороны бизнес-структур. Так, по данным профессионального портала по поиску персонала «HeadHunter» (hh.ua), услугами рекрутинговых компаний пользуются 68% менеджеров по персоналу и в 46% из них такое сотрудничество успешно. При этом, еще 22% клиентов отметили, что они обращались к внешним компаниям, однако, результата не было, а 32% вообще не обращаются к ним и рассчитывают исключительно на собственные резервы.

Приведенные данные убедительно свидетельствуют об актуальности проблемы действительно качественного предоставления услуг по поиску и подбору необходимого для компаний персонала. Несмотря на насыщенность отечественного рынка рекрутинговыми компаниями, их деятельность до сих пор не подлежит лицензированию или сертификации. Как показывает международный опыт, важной предпосылкой для повышения качества (продукции, услуги или жизни) является разработка эффективных систем менеджмента качества.

Внедрение и сертификация системы управления качеством согласно этому стандарту в любой организации приводит к повышению эффективности и согласованности работ, рациональному использования ресурсов, фокусирование внимания на клиентах и, как следствие, к повышению удовлетворенности потребителей услуг. Итак, внедрение унифицированной системы управления качеством консалтинговых услуг по управлению персоналом на основе отечественных и международных стандартов, с учетом национальной и региональной специфики трудового законодательства, социально-экономических и политических условий, общественных традиций позволило бы существенно повысить эффективность деятельности.

Непосредственно для консалтинговых компаний к выгоде от проведения сертификации можно отнести: повышение мотивации персонала за счет прозрачности и четкости выполняемых функциональных обязанностей, обогащение знаний персонала в области качества консалтинговых услуг по управлению персоналом, повышение эффективности внутренних процессов организации, сокращение расходов за счет повышения производительности консультантов и качества предоставляемых услуг, постоянное совершенствование процессов предоставления консалтинговых услуг за счет выявление недостатков независимыми аудиторами, улучшение внутренних коммуникаций, механизма планирования и распределения ресурсов, непрерывное совершенствование деятельности организации посредством применения современных инструментов менеджмента качества консалтинговых услуг по управлению персоналом и т.д. [3].

Консультирование по управлению персоналом - один из основных видов управленческого консалтинга, который предусматривает участие в таких процессах, как: оценка эффективности стратегии управления персоналом, планирование персонала, подбор, наем и адаптация работников, обучение и развитие персонала, планирование карьеры, формирование кадрового резерва, налаживание эффективных каналов внутренних HR-коммуникаций, построение системы мотивационного менеджмента, формирование благоприятного социально-психологического климата в коллективе, повышение корпоративной лояльности персонала. Соответственно, особую значимость приобретает именно качество предоставляемых услуг, на которую, в свою очередь, существенное влияние осуществляют такие группы факторов: клиентоориентированность компании, компетентность персонала и высокий уровень развития организационного поведения, маркетинговая стратегия, в т.ч. ценовая политика консалтинговой компании, положительная репутация и конкурентоспособность агентства на рынке консалтинговых услуг и тому подобное.

До недавнего времени к потенциальным потребителям услуг рекрутинговых компаний относились только крупные компании, но сейчас среди заказчиков все больше предприятий малого и среднего бизнеса. В частности, спрос на услуги по поиску и подбору персонала достаточно большой в области ИТ и телекоммуникаций, розничных сетях, рекламной и медиа-индустрии, пищевой промышленности, строительстве, аграрной сферах. Осознав необходимость обращения к внешнему консультанту, клиент начинает его поиск. По наблюдениям опытных рекрутеров, существенное влияние на первичный выбор клиента имеют положительные отзывы о консалтинговой

компании коллег. При этом бесспорным является тот факт, что основной объем реализованных услуг обеспечивается повторными и постоянными клиентами.

Фактически, основным финальным критерием качества услуг консалтинговой компании является оперативное обеспечение заказчика персоналом, который не только соответствует предъявляемым при заказе требованиям, но и эффективно работает в компании клиента в течение длительного периода.

Несмотря на расширение практики обращения к консалтинговым компаниям управления персоналом, остается актуальной проблема обеспечения качества предоставляемых услуг на макро- и микроуровне. Так, исследовав актуальные вызовы трансформационного периода и определив основные факторы влияния на качество консалтинговых услуг по управлению персоналом, считаем целесообразным сделать эти аспекты предметом дальнейшего научного поиска.

Список использованных источников

1. Одегов, Ю.Г. Аудит и контроллинг персонала: учеб. пособие / Ю.Г. Одегов, Т. Никонова. - М.: Экзамен, 2012. – 448 с.

2. Верба, В.А. Организация консалтинговой деятельности: учеб. пособие / В.А. Верба, Т.И. Решетняк. - К.: КНЭУ, 2000. - 244 с.

3. Верба, В.А. Управленческое консультирование: концепция, организация, развитие: монография / В. А. Верба. -К.: КНЭУ, 2011. -327 с.

Потапов Сергей Олегович

УПРАВЛЕНИЕ ДЕЛОВОЙ КАРЬЕРОЙ

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

Научный руководитель: ***Киселёва А.А.**, к.э.н., доцент*

Каждый человек, так или иначе, планирует свою жизнь, свое будущее, исходя из своих потребностей и социально-экономических условий. Это совершенно естественное желание знать перспективы карьерного роста и возможности повышения квалификации, а также условия, выполнение которых необходимо для продвижения в определенной компании. Иначе мотивация труда становится слабой, работник неохотно выполняет поставленные задачи, не стремится к карьерному развитию и представляет компанию как место, где он ненадолго задержится, прежде чем уйдет на более перспективную работу.

Деловая карьера представляет собой пошаговое продвижение личности в какой-либо сфере деятельности, преобразование способностей, квалификационных возможностей и размеров вознаграждения, связанных с деятельностью, получение высших должностных полномочий, более престижного статуса, власти [1].

Деловая карьера формируется из индивидуально осознанных суждений сотрудника о своем будущем в компании, желании «самовыражаться» и достичь полного удовлетворения своей работой. То есть карьера – это субъективно осмысленная позиция работника, основанная на опыте работы и трудовой деятельности на протяжении жизни человека.

В управленческой практике принято выделять несколько видов карьеры. Одна из классификаций приведена на рис. 1.

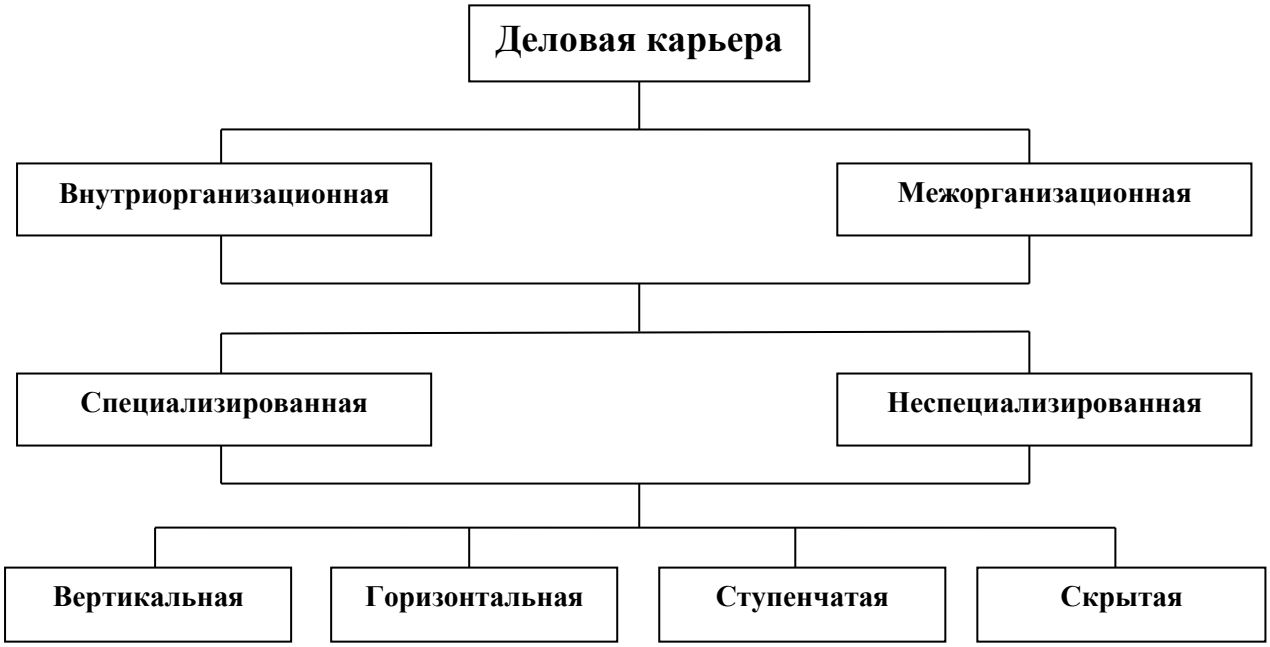

Рис. 1. Виды деловой карьеры

В процессе осуществления карьерного развития каждого сотрудника необходимо контролировать взаимодействие всех видов карьеры. Такое взаимодействие подразумевает исполнение следующих задач:

- укрепление взаимосвязи организации и каждого отдельного работника;
- обеспечение открытого доступа к процессу управления карьерой;
- исключение «карьерных тупиков», которые не предоставляют никаких возможностей для развития персонала;
- систематизация процесса планирования карьерного развития;
- исследование карьерного потенциала сотрудников и др. [2].

Практика управления персоналом показывает, что сотрудники часто не догадываются о своих перспективах в данном трудовом коллективе. Это может быть связано с плохой постановкой взаимодействия с персоналом, отсутствием планирования и контроля карьерного развития в организации.

Планирование и контроль деловой карьеры предполагают, что, с момента принятия сотрудника в штат и до возможного увольнения его с работы важно поддерживать поступательное продвижение работника по системе должностей. Каждый сотрудник компании должен иметь представление не только о своих перспективах на краткосрочный и долгосрочный период, но и о том, каких показателей необходимо добиться, чтобы рассчитывать на продвижение по службе.

Управление деловой карьерой является сложным комплексом мероприятий, которые проводит кадровая служба организаций, по планированию, координации, мотивации и контролю карьерного роста сотрудника, основываясь на его целях, потребностях, возможностях и способностях, а также на задачах и социально- экономических условиях самой организации.

Управление деловой карьерой дает возможность достижения преданности персонала интересам компании, повышения производительности труда, уменьшения текучести кадров и улучшения эффективности деятельности компании в целом.

Одним из примеров управления деловой карьерой можно назвать систему пожизненного найма, популярную в Японии. Система сформировалась по окончании Второй мировой войны и на практике доказала свою эффективность. Смысл этой системы состоит в том, что человек, получив образование, принимается на работу в компанию и работает там до ухода на пенсию. На протяжении этого времени работник может сменить несколько рабочих мест, попробовать иную сферу деятельности, получить продвижение по службе – но все это в рамках одной компании.

Преимущество японской системы состоит в том, что в таких условиях каждый работник напрямую связывает себя с организацией, в которой работает, осознает, что его личный карьерный успех зависит от успеха его организации. Такая практика направлена на создание уверенности в завтрашнем дне, так как сотрудник почти застрахован от увольнения. Но также следует отметить, что пожизненный наем имеет серьезные ограничения: в Японии такая система касается только 25-30% работников крупных организаций; при ухудшении финансового состояния компании все равно осуществляют увольнения; соглашения о гарантиях предоставления рабочего места не прописаны в официальных документах [3].

Японская система пожизненного найма является попыткой улучшения качества жизни населения, а также одним из еще недоработанных способов гарантированной занятости населения.

Эффективность управления деловой карьерой зависит от поставленных и четко сформулированных целей. Сфера деятельности, конкретная работа, должность или место на карьерной лестнице не должны быть сформулированы как цели карьеры. Так как она представляет собой более углубленное понятие. Цели карьерного развития выражаются в причине, по которой человек хотел бы иметь эту конкретную работу, занимать определенную должность в иерархической структуре той или иной организации. Поставленные цели имеют свойство меняться с возрастом, и по мере того, как меняется сам человек.

Список использованных источников

1. Управление деловой карьерой персонала [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://econom-lib.ru/4-41.php

2. Цели и задачи планирования деловой карьеры [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://studopedia.su/14_87698_tseli-i-zadachi-planirovaniya-delovoy-kareri.html

3. Пожизненный наем в Японии или Трудовой кодекс самурая [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://edo-tokyo.livejournal.com/6689296.html

Потоловская Ирина Юрьевна

МЕТОДЫ ПРОТИВОДЕЙСТВИЯ УГРОЗАМ КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

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

*Научный руководитель: **Ляхова Л.С.**, к.э.н., доцент*

Персонал предприятия часто является основным субъектом реализации угроз кадровой безопасности организации, поэтому кадровая безопасность должна занимать доминирующее положение по отношению к другим элементам системы безопасности организации.

Отечественная специфика характеризуется большей степенью вероятности реализации угроз по кадровому направлению деятельности организации, что определяется действием двух факторов.

Первым фактором является отечественная трудовая ментальность, особенности которой несколько снижают их лояльность работодателю, а главное – ответственность за соблюдение принятых на себя трудовых обязательств, в том числе, в части обеспечения его информационной и имущественной безопасности.

Вторым фактором является «философия» отечественного предпринимательства, влияние которой на организацию внутрифирменных трудовых отношений часто прямо провоцируют персонал к различным проявлениям нелояльности к собственному работодателю [1, с. 6].

Исходя из этого, целью данного исследования является рассмотрение комплекса угроз, которые могут быть реализованы собственным персоналом, а также методов противодействия им.

Изучению проблем обеспечения кадровой безопасности организаций посвящены многочисленные труды отечественных и зарубежных исследователей, среди которых лидирующее место занимают работы российских ученых Алавердова А.Р. и Кузнецовой Н.В. [1, 3, 4].

Обобщив результаты их исследований можно выделить следующие виды угроз со стороны сотрудников:

хищение имущества предприятия (корпоративное мошенничество). Может проявляться в трёх вариантах: мелкие разовые хищения, постоянные хищения мелкого и среднего объёма для организации «прибавки к зарплате», а также средние и крупные хищения в виде организации «бизнеса в бизнесе»;

использование ресурсов предприятия в (материальных, финансовых, технических, транспортных и пр.) в собственных целях;

умышленная или неумышленная порча и уничтожение имущества предприятия (диверсия);

получение заработной платы за не выполняемую работу (саботаж);

шантаж компетентностью («я – незаменимый работник по своей специальности»);

шантаж полномочиями (концентрация в одних руках полномочий по нескольким должностям);

торговля секретами (продажа «на сторону» коммерческих секретов предприятия);

умышленное или неумышленное уничтожение информации;

умышленная или неумышленная передача информации третьим лицам;

дисциплинарные нарушения;

создание в коллективе невыносимого морально-психологического климата («моббинг»);

подверженность сотрудников различным аддиктивным зависимостям [2].

Служба управления персоналом является ключевым звеном системы противодействия угрозам кадровой безопасности со стороны персонала существует.

Среди методов обеспечения кадровой безопасности особо следует выделить те, которые способствуют повышению благонадежности и предупреждению нелояльности работников организации. Обобщение исследовательских подходов к их содержанию позволило выделить методы, носящие административный, социально-экономический и социально-психологический характер.

К административным методам можно относят:

проведение всестороннего отбора кадров, при котором не допускается прием на работу лиц, имеющих деструктивную направленность личности, социальные связи, порочащие их; биографию, свидетельствующую о наличии у них морально-нравственных дефектов;

проведение периодической оценки степени защищенности жизненно важных интересов работников, особенно тех из них, кто занимает должности с повышенным уровнем риска кадровой безопасности;

информирование персонала о том, какое наказание может следовать в случае нарушения конкретных норм дисциплины (выговор, лишение премии, понижение в должности, лишение определенных льгот, увольнение и др.);

обучение персонала правилам и нормам обеспечения безопасности. Развитие определенных духовно-нравственных качеств у персонала возможно также посредством специального обучения, направленного на определение ориентиров в трудовой деятельности, развитие этической эрудиции, формирование способности давать непредвзятую оценку своим действиям и поступкам в случае конфликта интересов;

обеспечение эффективного контроля над деятельностью персонала;

формирование локальной нормативно-правовой базы обеспечения кадровой безопасности организации, которая предусматривает разработку и утверждение норм и правил поведения, в том числе этических, обязательных для соблюдения. К числу основных регламентирующих документов следует отнести правила внутреннего трудового распорядка, трудовые договоры, договоры о материальной ответственности, договоры о неразглашении конфиденциальной информации, коммерческой тайны, персональных данных, регламенты использования средств коммуникации и доступа;

увольнение работников за грубые нарушения правил и норм кадровой безопасности. При этом «расставание» должно быть мирным, а со стороны кадрового менеджмента должны быть приняты доступные и приемлемые с

точки зрения закона меры для того, чтобы после ухода из компании работник не предпринимал попыток отомстить или причинить вред.

К основным социально-экономическим методам можно отнести:

–создание условий, при которых работнику будет невыгодно осуществлять действия, наносящие ущерб организации;

–введение системы материального и иных видов стимулирования, дополнительно «привязывающих» работника к компании, которые он не сможет получить в конкурирующих организациях. Такая система может включать поощрения за добросовестную работу, соблюдение трудовой дисциплины и лояльность компании (вручение премий, ценных подарков или иных наград, туристических путевок и др.);

–предупреждение ситуаций, при которых работник или близкие ему люди могут оказаться в безвыходном или критическом положении при возникновении острых жизненных проблем. Профилактика таких ситуаций (в частности, долгов, материальных затруднений) должна осуществляться путем кредитования работников, создания кассы взаимопомощи и др.

Социально-психологические методы включают в себя:

формирование корпоративного духа, включая принятие мер по созданию у работников чувства принадлежности к организации, сплоченности коллектива, по созданию такого социально-психологического климата, который способствовал бы восприятию организации как референтной для каждого работника, а также препятствующего действиям и поступкам, направленным на причинение ущерба организации;

формирование в организации такого стиля работы руководителей любого ранга, который не будет жестко авторитарным, не станет приводить к унижению, задевать чувство собственного достоинства подчиненных, с тем чтобы не провоцировать обратную негативную реакцию.

Стоит отметить, что методы обеспечения кадровой безопасности должны конкретизироваться с учетом индивидуально-личностных характеристик персонала, быть нацелены на восприятие каждого конкретного работника как потенциального субъекта угроз безопасности организации [3, с. 54-57].

Результаты проведенного исследования позволили сделать выводы о том, что:

работа по обеспечению кадровой безопасности начинается с подбора персонала и не заканчивается увольнением сотрудника, а продолжается поддерживанием «дружеских отношений» с «бывшим» работником;

в процессе обеспечения кадровой безопасности организации используется ряд методов, которые условно делят на три группы: административные, социально-экономические, социально-психологические методы.

существенным фактором, влияющим на безопасность организации, является лояльность персонала. Лояльные сотрудники тщательно охраняют коммерческие секреты фирмы. Они всегда на страже и контролируют возможные угрозы, пресекают их. Для лояльного сотрудника предательство интересов фирмы просто невозможно.

Использование результатов проведенного исследования в процессе управления персоналом будет способствовать повышению эффективности управления кадровой безопасностью организации и, как следствие, ее социально-экономическому благополучию.

Список использованных источников

1. Алавердов, А.Р. Управление кадровой безопасностью организации: учебник для вузов / А.Р. Алавердов. – М.: Маркет ДС, 2010. – 176 с.

2. Угрозы предприятию со стороны персонала [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://sheriff.ru/personal-osnovnoie-resurs-ili-osnovnaya-ugroza/

3. Кузнецова, Н.В. Обеспечение кадровой безопасности организации: криминологический аспект / Н.В. Кузнецова // Криминологический журнал Байкальского государственного университета экономики и права, 2014. - № 4. С. 54–64.

4. Кузнецова, Н.В. Методы противодействия угрозам кадровой безопасности организации / Н.В. Кузнецова // Известия Уральского государственного экономического университета, 2014. - № 2 (52). - С. 53-61.

Русина Виктория Александровна

ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ КОНТРАКТ

ГОУ ВПО «Донецкий национальный технический университет»
Научный руководитель: ***Горчакова И.А.****, к.п.н., доцент*

Трудовые отношения являются основой управления людьми во всех аспектах. На начальном этапе трудовые отношения состоят из единственной в своем роде комбинации убеждения работника и его работодателя по поводу того, чего они ожидают друг от друга. Это и есть психологический контракт.

Изучением вопроса занимались отечественные ученые Е. Ребрилова, О. Бруковская, Н. Осовицкая и др., а также зарубежные ученые – М. Армстронг, Д. Гест, Д. Руссо, К. Уейд-Бензони и т.д.

Цель работы заключается в определении сущности психологического контракта для дальнейшего эффективного управления человеческими ресурсами.

Психологический контракт – это набор взаимных непрописанных ожиданий, существующих между работником и работодателем.

Работники могут ожидать, что к ним будут относиться справедливо, как к людям, что им предоставят работу, где их способности будут востребованы, что они будут получать вознаграждение, соответствующее их вкладу, что они смогут проявить свои знания, будут иметь возможность для дальнейшего роста, будут знать, чего от них ожидают, и у них будет обратная связь (позитивная) по поводу того, как они работают.

Работодатели могут ожидать, что работники сделают все. Что в их силах по поручению организации – «выложатся для этой компании» - будут полностью приверженные ее ценностям, будут уступчивы и лояльны и поднимут репутацию организации среди ее заказчиков и поставщиков. Иногда эти предположения справедливы. Но часто это не так. Непонимание друг друга может вызвать трения и стресс и привести к взаимным обвинениям и плохой работе или к разрыву трудовых отношений [1, с. 221].

Ожидания сотрудников и руководства компании представлены на рисунке 1.

Рис. 1. – Ожидания сотрудников и руководства предприятия

Работники не взаимодействуют напрямую с высшим руководством предприятия, зачастую образ всей компании представляет непосредственный

начальник и именно он ответственный за создание психологического контракта с работником.

Трудности описываются закономерностями создания психологического контракта:

– поведение начальника непосредственно влияет на результативность работы его подчиненных;

– психологический контракт не зафиксирован на материальном носителе и каждой стороной понимается субъективно;

– несмотря на свою нематериальность, является обязательной частью трудовых отношений;

– в некоторых случаях оказывает больше влияния, чем договоренности зафиксированные законодательно;

– ожидания от контракта представляют собой одно целое: если не удовлетворенно хотя бы одно, то негативное отношение вызывает сразу весь контракт;

– психологический контракт подразумевает наличие обоюдных обязанностей друг перед другом;

– реакция на нарушения условий контракта зависит от того каким образом оно было совершенно: намеренно или нет;

– чем больше стаж работы на одном предприятии, тем ниже требования работника к себе и больше – к предприятию [2].

Выделяют два основных типа психологического контракта – трансакционный и отношенческий.

Трансакционные контракты содержат условия обмена, которые могут быть заданы в денежном выражении, носят конкретный характер, оказывают влияние на поведение сотрудника в краткосрочной перспективе и в значительной степени влияют на формирование лояльности персонала. Речь идет об отношениях обмена усилий работника на блага, получение которых связано с работой в конкретной организации.

Отношенческие контракты касаются условий, которые затрагивают отношения между сотрудником и организацией. Характеристиками этого типа психологического контракта являются:

а) стабильность: сотрудник обязуется оставаться в организации с твердым намерением делать то, что требуется, чтобы сохранить работу; работодатель стремится предлагать стабильную заработную плату и долгосрочную занятость;

б) лояльность: сотрудник обязуется поддерживать фирму, проявлять лояльность и приверженность к ее потребностям и интересам, быть хорошим

"гражданином" организации; работодатель стремится поддерживать благосостояние и интересы работников и членов их семей.

На практике психологические контракты не могут быть строго разделены на трансакционные и отношенческие, поскольку в них присутствуют и те, и другие аспекты [3].

Д. Гест и др. писали: «Психологический контракт следует воспринимать серьезно, поскольку он тесно связан с увеличением приверженности и удовлетворенности работника и с повышением качества трудовых отношений. Кроме того, он закрепляет выгоды внедрения ряда прогрессивных практических процедур управления человеческими ресурсами».

Такие практические процедуры как обеспечение возможности обучения, профессиональной подготовки и развития. Акцент на надежность рабочего места, продвижение и карьеру, сведение к минимуму различий в статусе, справедливые системы оплаты и общие процессы коммуникации и вовлеченности могут внести свой весомый вклад в психологический контракт.

Для формирования позитивного психологического контракта необходимо предпринять следующие шаги:

– выявление ожиданий в ходе программ подбора кадров и вводных программ;

– обсуждение и согласование ожиданий как часть постоянного диалога, подразумеваемого при успешном управлении показателями труда;

– применение принципа прозрачности в политике и процедурах окмпании и в тех предложениях и решениях руководства, которые оказывают влияние на сотрудников;

– восприятие работников как заинтересованных лиц. В отношениях с ними следует полагаться на согласие и сотрудничество, а не на контроль и принуждение [1, с. 227].

Таким образом, работникам и руководству предприятия необходимо совместно работать над повышением качества психологических контрактов с целью удовлетворения потребностей обеих сторон и достижения поставленных целей.

Список использованных источников

1. Армстронг, М. Практика управления человеческими ресурсами / М. Армстронг. – Изд. 8-е. – СПб.: Питер, 2004. – 825 с.

2. Психологический контракт. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: http://hr-partner.blogspot.com/2011/06/blog-post_07.html – Загл. с экрана.

3. Психологический контракт: от теории к практике. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: http://www.hr-portal.ru/article/psihologicheskiy-kontrakt-ot-teorii-k-praktike – Загл. с экрана.

Сорокин Данил Александрович

УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ

ГО ВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли им. М. Туган-Барановского»
Научный руководитель: ***Сардак Е.В.****, д.э.н., профессор*

Важным элементом повышения конкурентоспособности в условиях маркетинговой ориентации предприятия является формирование эффективной стратегии развития персонала.

Стратегия развития персонала ООО ТД “Стимул Трейд” (как объекта исследования) должна, в первую очередь, предусматривать процесс эффективного управления конкурентоспособностью работников, представляющий собой совокупность процедур сравнения потребностей предприятия в персонале с имеющимся трудовым потенциалом, выбора форм влияния для достижения их соответствия. При этом под потребностью предприятия в конкурентоспособном персонале следует понимать необходимый количественный и качественный кадровый состав, который определяется в соответствии с избранной стратегией управления предприятием.

Результатом сравнения потребностей и фактического HR-потенциала предприятия может выступать перемещение персонала, его профессионально - квалификационное продвижение, формирование кадрового резерва, набор профессионально пригодных или высвобождение профессионально непригодных работников, профессиональная переподготовка или повышение квалификации персонала.

Совершенствованию практики подбора кандидатов на вакантные должности и рабочие места, расстановке работников, управлению развитием персонала и стимулированию его труда непосредственно способствует объективная, построенная на научной основе деловая оценка работников предприятия [1, с. 307]. Кроме того, оценивание персонала позволяет выявить степень соответствия профессиональных, деловых и личностных качеств работника, а также количественных и качественных результатов его трудовой деятельности определенным требованиям. По результатам этой процедуры

принимаются соответствующие решения в сфере управления карьерой персонала и формирования кадрового резерва.

Предприятие может способствовать повышению своего HR-потенциала также, разрабатывая разнообразные мероприятия по стимулированию развития персонала, мотивируя работников к обучению и подготовке и т.п.

При этом управление конкурентоспособностью персонала ООО ТД “Стимул Трейд” должно осуществляться как на уровне предприятия, так и на уровне личности отдельного работника.

На уровне предприятия управление конкурентоспособностью персонала должно включать:

- оценку HR-потенциала (по составляющим конкурентоспособности персонала, в частности, уровню знаний, умений и практических навыков);
- оценку потребностей предприятия в персонале в соответствии с избранными целями, задачами, определенной стратегией управления на среднесрочный и долгосрочный периоды;
- сопоставление фактического HR-потенциала предприятия с его потребностями в персонале.

Повышение конкурентоспособности является процессом, к которому стремятся и сами работники. Управление конкурентоспособностью персонала на уровне личности должно включать оценивание работником своих возможностей в соответствии с требованиями рабочего места или должности, которое дает возможность работнику развивать свои способности, активизировать профессиональные знания, умения и практические навыки. Развитие навыков и квалификации происходит объективно, изменить можно только срок данного процесса [2, с. 226]. Таким образом, для повышения конкурентоспособности работники должны стремиться расширить свои знания и квалификацию как в данной сфере деятельности, так и в других (смежных) сферах. Предприятие может способствовать этому, мотивируя работника к обучению и подготовке, а также оказывая соответствующую помощь. Кроме того, важной составляющей повышения конкурентоспособности персонала является развитие необходимых социальных и психологических качеств, которое целесообразно осуществлять как путем самоменеджмента работников, так и с помощью соответствующих тренингов и мотивационных средств.

Следует отметить, что конкурентоспособность персонала характеризует способность предприятия конкурировать, т.е. соревноваться и выигрывать за счет присущих его персоналу отличительных черт [3, с. 172]. Поэтому управление и анализ конкурентоспособности персонала в динамике целесообразно осуществлять на всех этапах развития и функционирования предприятия. Это позволит выявить особенности развития работников и

использовать их для разработки стратегии управления персоналом, а также последующего совершенствования структуры и организации деятельности предприятия.

Внедрение в деятельность предприятия мероприятий по развитию персонала обеспечит повышение эффективности HR-управления и будет способствовать росту их конкурентоспособности на рынке.

Список использованных источников

1. Виноградский, М. Д. Управление персоналом : учеб. пособие / М. Д. Виноградский, А. М. Виноградская, О. М. Шканова. – Изд. 2-е. – К.: ЦУЛ, 2009. – 502 с.

2. Колосова, Р. П. Экономика персонала : учебник / Р. П. Колосова, Т. Н. Василюк, М. В. Артамонова. – М. : ИНФРА-М, 2009. – 896 с.

3. Управление персоналом : учебник / И. Б. Дуракова [и др.] ; под общ. ред. И. Б. Дураковой. – М. : ИНФРА-М, 2009. – 570 с.

Стариченко Александра Артемовна

РЕКРУТИНГ – СОВРЕМЕННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

ГОУ ВПО «Донецкий национальный университет»

Научный руководитель: ***Ганич Л.В.****, к.э.н., доцент*

Актуальность темы исследования обусловлена фундаментальными изменениями в сфере управления персоналом, связанными с активным проникновением цифровых технологий и информатизацией. Функция рекрутинга находится в авангарде перемен, но в центре процесса остается живой рекрутер, который превращается из исполнителя задач в их постановщика.

Исследованию проблем эффективного отбора персонала и управления человеческими ресурсами посвящены работы таких ученых и общественных деятелей как М. Бакингем, Д. Клифтон, Ю. Е. Климкина, Н. М. Кузьмина, Ю. Жижерина, М. Г. Блинова, Н. В. Демина, И. В. Желтышева и др.

Целью исследования является выявление основных тенденций новых HR-технологий, определение роли и места рекрутера в системе квалификационного отбора.

Кадровый дефицит вынуждает HR-менеджеров проявлять изобретательность в поиске сотрудников. Традиционных способов поиска сотрудников уже недостаточно, ведь идет настоящая «война» за кадры.

Правильно подобранный персонал, отвечающий требованиям предприятия важен для бизнеса, так как от этого зависит его результативность. Многие руководители предприятий в различных секторах рынка инвестируют немалые средства в улучшение системы управления человеческими ресурсами: отбор, оценку, обучение, стимулирование труда, мотивации сотрудников и др. [1, с. 12].

Средние затраты на персонал сильно изменяются в зависимости от отрасли функционирования компании. Так наименьший удельный вес HR-затраты имеют на производстве, а наибольший – в финансовом секторе. Неблагоприятная экономическая обстановка заставляет бизнес более жестко планировать расходы.

Сегодня большую часть информации о потенциальных сотрудниках рекрутеры получают посредством Интернета и различных социальных сетей. Расширяя поле поиска, они генерируют намного больше данных, чем ранее. Эти данные нужно использовать и учитывать при поиске и оценке кандидатов.

2017 стал годом искусственного интеллекта и автоматизации, и их применение стало набирать обороты в 2018 году, становясь приоритетным инструментом для автоматизации отбора и помогая решить задачу обработки больших объемов информации в рекрутинге.

Исследования Jobvite показали, что на одну публикацию о вакансии в среднем приходит 250 откликов, 65% из которых игнорируются по причине большого объема откликов.

Преимущество использования искусственного интеллекта - сокращение расходов на подбор на 70% и сокращение времени, необходимого на подбор, с 34 до 9 дней.

Это стало отправной точкой для новой дискуссии: «Действительно ли ИИ сможет полностью заменить специалистов по привлечению талантов?». Поэтому можно выделить главные навыки рекрутера, которыми вряд ли когда-нибудь овладеет ИИ (табл. 1).

Чем глубже ИИ проникает в процесс подбора и чем шире становится круг рутинных задач, с которыми способны справляться умные машины, тем большее значение приобретает живое человеческое участие.

Также набирает популярность принцип «повторного открытия кандидата»: использования уже имеющихся в автоматизированной системе подбора персонала соискателей, на которых уже потрачены ресурсы для поиска, для привлечения и найма на новые позиции. Чат-боты появившиеся на рынке в 2017 г., в 2018 г. по-прежнему пользуются спросом.

Таблица 1

Основные навыки рекрутера

Навык	Характеристика
1. Создавать отношения с кандидатами	Создание доверительных отношений с кандидатами; индивидуальный поход; учет интересов кандидата.
2. Видеть потенциал кандидата, а не только его послужной список	Умение распознавать потенциал, сопоставить профессиональные качества и навыки имеющихся кандидатов и сотрудников, достигнувших успехов на этой должности. Искусственный интеллект может в этом помочь, но не сделать всю работу.
3. Определять совместимость с корпоративной культурой	Умение определить, сможет ли кандидат «вписаться» в культуру компании, органично дополнить ее, тоже относится к области человеческого общения. ИИ может сыграть свою роль в предварительном отборе, но объективные выводы можно сделать только при личном контакте с кандидатом.
4. Оценивать навыки межличностного общения	Эти навыки показывают, способен ли сотрудник эффективно взаимодействовать с руководством, командой и клиентами, что можно выяснить лишь посредством личного общения.
5. Убеждать кандидатов принять ваше предложение	Чтобы убедить человека, нужен персональный подход.

Они, как и человек, используют языковые процессы для распознавания текста, создавая структуру общения с кандидатом в режиме реального времени (ответы на часто задаваемые вопросы о работе, обратная связь, обновление информации, согласование сроков собеседования с рекрутером).

Большую актуальность приобретает разработка ПО и инструментов подбора, использующих искусственный интеллект для определения и исключения систематической ошибки из описаний вакансий, резюме и источников поиска, а также борьбы с неосознанными ошибками системы в процессе поиска и отбора [2, с. 76].

Ретаргетинг и геотаргетинг приобретают все большую известность. Эти новые методы публикации объявлений о вакансиях основываются на увеличение целевой аудитории потенциальных кандидатов путем информирования о роли работодателя для специалистов, обладающих информацией о компании и распространении информации о работодателе для людей, находящихся поблизости от предприятия работодателя соответственно.

Маркетинг рекрутмента включает применение практик маркетинга, таких как аналитика, использование многоканальных источников, целенаправленное информирование, и технологии автоматизации для привлечения, найма и обучения соискателей, которые еще не откликались на вакансии, и присвоение им в статус кандидатов, а ПО для подбора персонала станет лучшим

инструментом для создания узнаваемого бренда работодателя, привлечения соискателей, самостоятельно занимающихся поиском работы и информирования обо всех стадиях процесса отбора.

С появлением все новых и новых технологий и сервисов в области подбора персонала функция рекрутинга во многом модифицируется. Но даже самые продвинутые технологии в обозримом будущем вряд ли смогут изменить ведущую роль HR-специалиста в этом процессе. В конце концов, финальное решение все равно будет приниматься человеком [3, с. 29].

Тем не менее, роль рекрутера трансформируется: из исполнителя он превращается в постановщика задач, в его руках сосредотачивается множество разнообразных инструментов и методов найма, становясь своего рода оператором сервисов и данных и аналитиком с использованием Big Data.

Вывод. Таким образом, применение новых технологий позволяет более качественно выполнять работу по найму персонала, что способствует снижению текучести кадров, большей удовлетворенности работников службой и, как результат, повышению эффективности деятельности компании.

Список использованных источников

1. Афонин, А. Технология привлечения талантов / А. Афонин // Справочник по управлению персоналом, 2014. – № 5 (май). – С. 10–12.

2. Валинуров, И. Д. Рекрутинг на 100%: искусство привлекать лучших / И. Д. Валинуров. – Ростов н/Д. : Феникс, 2014. – 127 с.

3. Погодина, Г. Онлайн-подбор и офлайн-технологии привлечения талантов / Г. Погодина // Справочник по управлению персоналом, 2014. – № 1 (январь). – С. 26–30.

Степанова Карина Александровна

МОТИВАЦИИ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ПЕРСОНАЛА КОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ

Автомобильно-дорожный институт
ГОУ ВПО «Донецкий национальный технический университет»
Научный руководитель: ***Дариенко О.Л.***

Одним из условий преодоления комплексных проблем государства на современном этапе является решение задач обеспечения устойчивого развития экономики и повышения уровня жизни населения. Это предполагает поиск путей методичного изменения экономической системы в соответствии с

требованиями рыночных отношений. В сложившихся условиях коммерческие организации приобретают особое значение в процессе интеграции предпринимательского поведения субъектов хозяйствования в условиях турбулентной экономики, основой которого становятся процессы мотивации управленческого персонала.

В теории и практике менеджмента за последнее время существенным образом актуализировались вопросы успешной реализации хозяйственных целей в контексте их согласованности с ожиданиями персонала. Для достижения этой цели необходимо владеть особым инструментарием, основой которого является система мотивации.

Особое значение в современных условиях приобретают процессы мотивации менеджеров предприятий, поскольку именно от их мастерства и таланта, способности принятия управленческих решений, креативности и творческих способностей зависит экономический уровень успеха хозяйственной деятельности. Важная роль управленческих кадров в развитии и функционировании предприятия малого бизнеса требует более углубленного изучения понятия мотивации управленческого персонала.

Впервые в экономической литературе проблема мотивов и стимулов была освещена А. Смитом, который полагал, что людьми руководят эгоистические мотивы и постоянное желание улучшить свое благосостояние. Американский теоретик управления Ф. Тейлор полагал, что природой человека не предусмотрено работать, поэтому сила принуждения администратора является основой мотивации труда.

Ситуация в системе мотивации изменилась с появлением гуманистического направления в управлении, отмеченная исследованиями А. Маслоу, Г. Олпорта, К. Реджерса и др. Этот период характеризуется тем, что мотивация становится одной из наиболее весомых функций управления.

Управленческая роль руководителя на предприятии малого бизнеса является широкоплановой. Личный авторитет и полученные полномочия являются почвой для влияния на деятельность организации в общем и систему управления персоналом, в частности. Руководитель малого предприятия должен знать не только все аспекты взаимоотношений в коллективе, но и факторы формирования позитивного микроклимата. В зависимости от ситуации он выступает в роли организатора, коммуникатора, эксперта, психолога, критика и исполнителя.

Несмотря на общие для управленческого персонала роли, необходимо обозначить ряд особенностей, характерных для руководителей предприятий малого бизнеса (рис. 1).

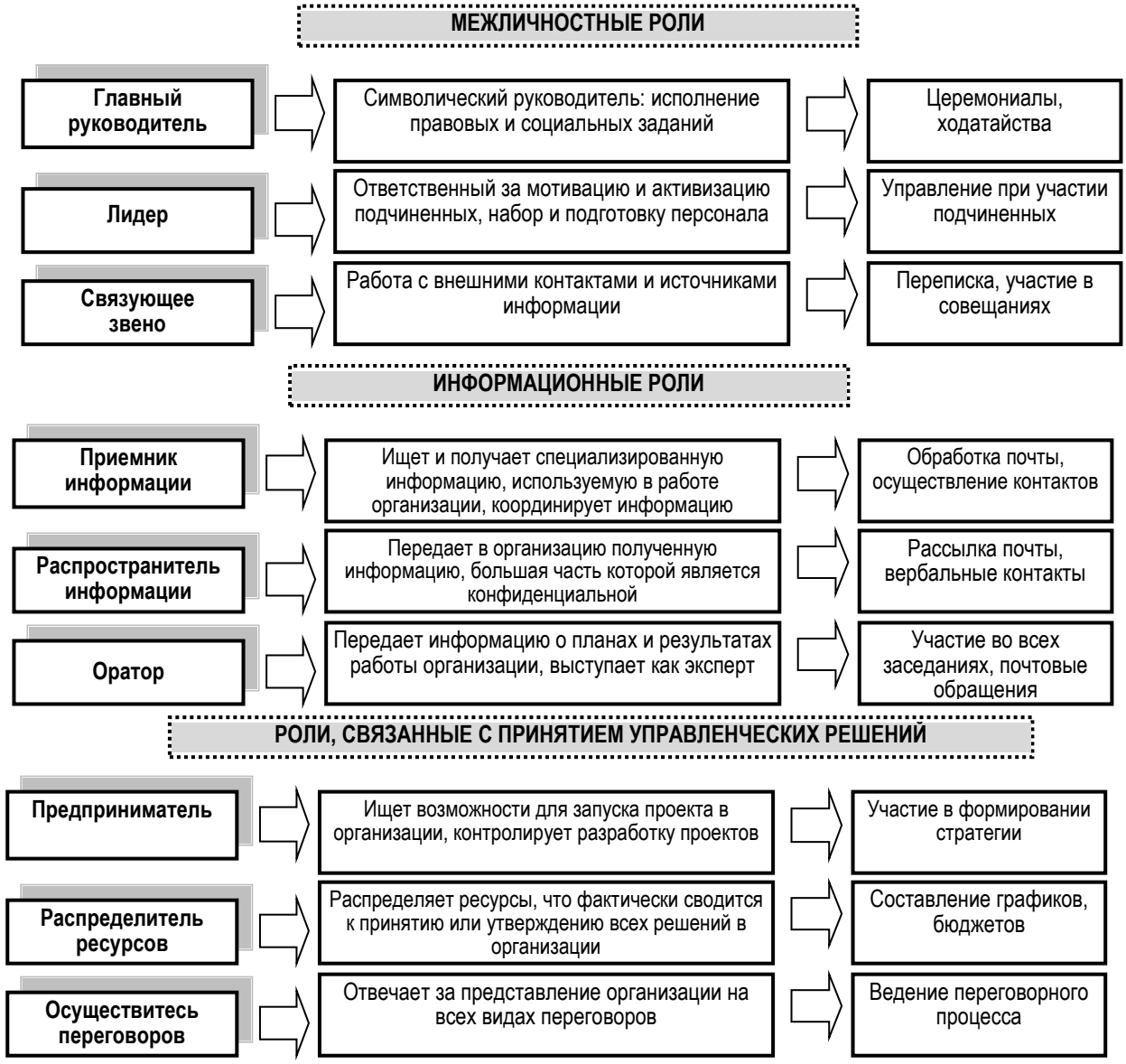

Рис. 1 – Специфика ролей управленческого персонала на предприятиях малого бизнеса

Особенностями мотивации управленческого персонала на предприятиях малого бизнеса являются отсутствие потребности в карьерном росте, доминирование внутренней мотивации над внешней, повышенные требования к личным результатам, предпринимательский энтузиазм в комплексе с приемлемым уровнем коммерческого риска, самоактуализация, как желание достичь совершенства и личностного роста при наличии высоко уровня внутренней культуры (рис. 2). На практике задание руководителей предприятий малого бизнеса сводится не только к идентификации использованных в коллективе моделей поведения, но и к осознанию требований современности, проявлению гибкости и мобильности, позволяющей при необходимости отказаться от устаревших парадигм и методов руководства.

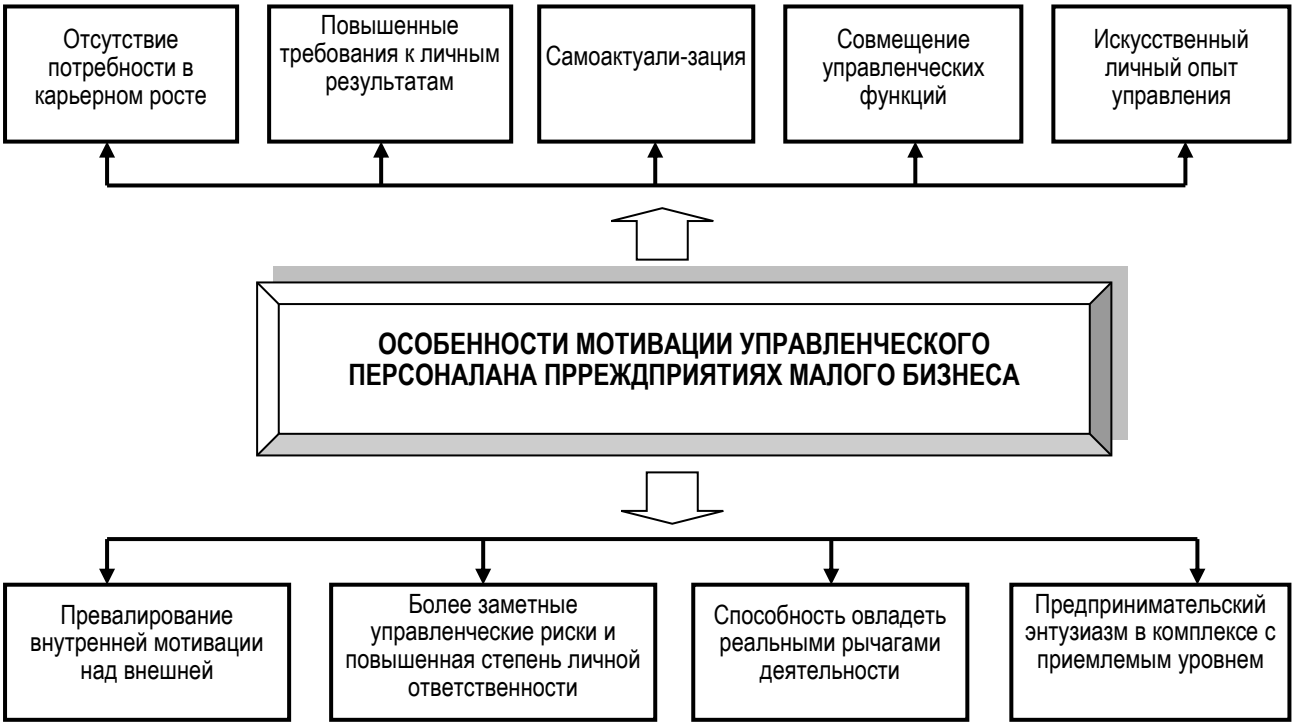

Рис. 2 – Особенности формирования системы мотивации управленческого персонала на предприятиях малого бизнеса [1, с. 141]

Важно заметить, что количество управленческих ошибок на предприятиях малого бизнеса в расчете на одного управленца является более высоким, нежели на крупных предприятиях.

В этой связи управленческие риски становятся более заметными, тем самым повышая уровень личной ответственности в процессе их предотвращения.

Таким образом, на основе исследований особенностей управленческого труда на различных этапах экономического развития установлено, что ее определяющими факторами являются условия социального, политического, технологического и экономического характера. Каждый из этих факторов выдвигает определенные требования и формирует специфические виды рисков.

Мотивация управленческого персонала на предприятиях малого бизнеса должна иметь определенный вектор развития.

Для предприятий данного сектора экономики одним из наиболее существенных результатов хозяйствования является достижение конкурентных преимуществ. В этой связи дальнейшие исследования в рамках данного направления целесообразно проводить именно в разрезе усиления конкурентных преимуществ и конкурентных позиций предприятий малого бизнеса.

Список использованных источников

1. Крутий, И.А. Проблемы трудовой мотивации в современных экономических условиях / И.А. Крутий, В.А. Бериславская // Потребительская кооперация: история, традиции, современность: материалы международной научно-практической конференции (г. Гомель, 26-27 мая 2011 г.). – Гомель: Белорусский торгово-экономический университет потребительской кооперации, 2011. – С. 140 – 142.

Уланенко Дарья Михайловна

СОЦИАЛЬНАЯ ЗАЩИТА РАБОТНИКОВ ОРГАНИЗАЦИИ

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

*Научный руководитель: **Смирнов С.Н.**, к.т.н., доцент*

Каждый человек, интересующийся общественными явлениями, знает, что экономическая нестабильность в стране обостряет социальные проблемы и приводит к снижению уровня жизни населения, хотя именно в области социальной защиты населения лежат приоритеты государства. Однако обеспечение гарантиями и удовлетворение потребностей возможно и на уровне организации. Интересы работника и работодателя взаимосвязаны, ведь уровень прибыли и производительности труда находится в прямой зависимости от уровня социальной защищенности персонала, а значит, для благополучия трудовых отношений необходимо озаботиться этим вопросом.

Понятие "социальная защита" является достаточно широким. Его можно рассматривать как на конституционном уровне обеспечения прав и свобод граждан, так и на конкретном уровне - в нашем случае в рамках работы по реализации прав и свобод работников. В то же время социальная защита не сводится к оказанию поддержки только определенным категориям сотрудников (например, работникам с ограниченными возможностями или пенсионерам). В идеале при грамотном нормативном закреплении социальная политика любой организации должна быть направлена на поддержку каждого работника. Она представляет собой совокупность положений, решающих определенные социальные, экономические и юридические проблемы, гарантирующих право на достойный уровень жизни.

Можно выделить несколько направлений социальной защиты в организации:

- обеспечение условий для занятости, что позволяет сотрудникам зарабатывать денежные средства для своего существования, а также создание вакантных рабочих мест для поддержания мотивации персонала;

- обеспечение безопасных условий труда и возможности повышать профессиональный уровень специалистов;

- материальное обеспечение работников на период, связанный с рабочим риском или трагедией, несчастным случаем, иной ситуацией, повлиявшей на их профессиональную жизнь (например, производственной травмой, рождением ребенка, потерей родственника) [1, с. 172].

Наличие этих условий послужит мощным стимулом для персонала, так как затрагивает и первичные, и вторичные потребности работников.

Должное соблюдение норм социальной защиты работников любой организации численностью от 50 человек вполне может снизить процент текучести кадров, позволит участвовать в государственных программах развития, повысить лояльность сотрудников и их мотивацию. В свою очередь, это ведет к повышению эффективности производства, стабилизации доходности, урегулированию и предотвращению рабочих разногласий, и увеличению прибыли предприятия.

Социальную политику компании можно представить себе, как план. Есть цель, есть средства для его реализации. Под целью понимается результат, на достижение которого направлен план. По сути, каждый отдельный работник выступает высшей ценностью при формировании и реализации социальной политики компании. Если исходить из этого, важнейшей ее целью должно стать обеспечение работникам достойного уровня жизни, справедливого вознаграждения за трудовую деятельность, защиты социальных прав, социальной защиты. Средствами осуществления внутриорганизационной социальной политики являются инструменты, с помощью которых она формируется и реализуется: финансовые средства, социальные выплаты, льготы, компенсации работникам, социальные программы, коллективный и трудовой договор.

Социальная защита - это меры, направленные на повышение производительности труда работников, стимулирование их лояльности и мотивации и обеспечение безопасного и достойного уровня жизни. Это система социальных и экономических гарантий, закрепленная законодательством. Они обеспечиваются как государством, так и предпринимателями. Данная система состоит из социального страхования, социальных услуг и социального обеспечения.

Социальное страхование является обязательным и представляет собой страхование работников от возможного изменения материального или

социального положения, например, предполагая оказание материальной помощи при наступлении инвалидности, получении травмы на производстве, наступлении временной нетрудоспособности [2, с. 194].

Социальные услуги представлены такими видами поддержки, как материальная помощь при рождении или смерти родственника, оплата питания. Организации с большим штатом и высоким уровнем дохода предоставляют более широкие пакеты, например, лечение работников в оздоровительно-лечебных учреждениях, имеют собственные культурные дома и спортивные комплексы.

Социальное обеспечение - это система мер, направленных как на материальное обеспечение работников при наступлении страхового случая, так и на оказание поддержки в удовлетворении социальных потребностей работников, а именно в обучении, профессиональном развитии.

Все больше работодателей пытаются защитить своих работников, но опыта проведения грамотной социальной политики в организации не у всех хватает. Лишь немногие могут сформировать и реализовать системную и четкую социальную политику. В то же время материальная поддержка работника обеспечивает только его первостепенные потребности, для решения остальных проблем необходимо сочетать ее с социальными мерами. Основной и наиболее мощной формой организации социальной защиты человека является государство.

Институтами, защищающими наемных работников, являются профессиональные союзы, охватывающие в своей деятельности весь коллектив предприятия и располагающие для этого необходимыми правами и возможностями. Основная функция профсоюзов состоит в защите прав и интересов работников, то есть в проведении переговоров с представителями работодателей и государства, нахождении компромиссов и выработке на этой основе приемлемых решений.

Важный инструмент социальной защиты работников на предприятии - коллективный договор, при условии закрепления в нем юридических основ социальной защищенности. Другим важным социально-нормативным институтом является трудовой договор, в котором могут быть предусмотрены специальная система обеспечения прав работников и ответственность работодателя за несоблюдение обозначенных социально-экономических гарантий [3, с. 44].

Эффективная социальная политика позволяет компании реализовать свои основные потребности в выживании и стабильности, увеличивает доверие персонала, инвесторов, а значит, повышает конкурентоспособность бизнеса.

Социально оснащенный бизнес способен:

- увеличить прибыль и быть конкурентоспособным;
- заслужить репутацию, развить новые направления;
- повысить продажи, увеличить производительность труда;
- привлечь и удержать сотрудников;
- улучшить отношения с регулирующими органами.

В качестве заключения можно выделить несколько принципов эффективного механизма социальной защиты:

- социальная защита должна основываться на эффективном труде работающих и таким образом быть частью экономических отношений между работодателем и работником;

- социальная защита не должна ограничиваться одним кругом гарантий. Если повысить заработную плату, но не позаботиться о повышении квалификации способных сотрудников или об обновлении производственного оборудования, эффект может оказаться далеко не таким заметным, как ожидалось;

- социальная защита должна базироваться на самостоятельности и самозащите сотрудников. Иными словами, работник должен стремиться защитить себя сам, а не ждать решения извне. При этом, конечно, работодатель тоже должен не стоять на месте, а развиваться, заботясь не только об увеличении прибыли, но и о наличии в штате мотивированных, заинтересованных людей;

- необходимо напоминать сотрудникам об их собственной ответственности - о том, что нужно соблюдать внутриорганизационную дисциплину, вести здоровый образ жизни. Ведь лучший защитник работника - это он сам.

Для государства наличие социальной защищенности является критерием эффективного функционирования. От степени такой защищенности зависят благосостояние государства, уровень его конфликтности и уязвимости. Для предпринимателя социальная защита - один из способов мотивирования к труду, поскольку она позволяет удовлетворить не только физиологические, но и социальные потребности.

В то же время социальная защищенность работающего населения может существенно зависеть от того, в каком состоянии экономика государства. И нельзя не добавить, что механизмы экономического управления поведением работодателей в области охраны труда не действуют на уровне малых предприятий, которые не включены в отраслевую систему управления охраной труда.

Список использованных источников

1. Капустин, Е.И. Уровень, качество и образ жизни населения России / Е.И. Капустин. – М.: Наука, 2006. - 323 с.

2. Кукушина, В. С. Социальная защита населения: опыт организационно - административной работы учебное пособие / В. С. Кукушина. - М.: Март, 2004. - 400 с.

3. Роик В.Д. В. социальная защита: содержание понятия / В.Д. Роик // Человек и труд, 2000. - №11. - С. 42-44.

Чернышев Игорь Александрович

ПРОБЛЕМЫ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ТЕСТИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА ПРИ ПРИЁМЕ НА РАБОТУ

ГОУ ВПО «Донецкая академия управления
и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»
Научный руководитель: ***Киселёва А.А.****, к.э.н., доцент*

Уже более 50 лет зарубежные компании используют для оценивания кандидатов на вакантную должность такой инструмент как тестирование. На территории постсоветского пространства тестирование при трудоустройстве стало использоваться с 2000-х годов, когда отечественные предприятия начали перенимать некоторые наработки западного менеджмента.

Сравнивая тестирование с другими видами оценивания персонала, можно сказать, что у него есть свои преимущества и недостатки. В связи с этим менеджеры по персоналу предприятия должны четко определиться с видом тестов, этапом трудоустройства, на котором необходимо тестировать персонал и вообще с целесообразностью его проведения.

Для проведения конструктивного анализа целесообразности использования тестирования персонала охарактеризованы его положительные и отрицательные стороны.

В качестве положительных сторон специалисты выделяют следующие моменты:

1. Тесты более объективны, чем другие формы оценки. Например, неструктурированные интервью, просмотр резюме и предварительные собеседования считаются менее эффективными процедурами оценки будущей работы кандидата на должность. Это связано с тем, что менеджеры по персоналу часто оценивают кандидатов на основе субъективных, а не

связанных с работой критериев. Если тесты хорошо разработаны, они могут помочь специалистам сделать более объективные выводы о персонале;

2. Тесты предполагают единый подход для всех. Другие методы оценки, такие как неструктурированные интервью, могут быть несправедливыми. Интервьюеры задают разные вопросы различным кандидатам, и нет единого мнения о том, как оценивать ответы кандидатов. Тесты, напротив, стандартизируются и администрируются одинаково всем кандидатам. Если они создаются в соответствии со строго связанными с работой критериями, они дают всем одинаковые возможности для успеха;

3. Тесты могут сэкономить время на интервью. Оценка 15 признаков во время интервью будет трудоемкой и изнурительной задачей как для желающих трудоустроится, так и для интервьюеров. Целесообразнее оценивать знания о работе посредством тестов. Это поможет избежать потерь времени на проведение интервью с теми соискателями, которые, как выяснится по окончании интервью, не подходят для работы на предприятии. Также с помощью тестов можно оценить определенные навыки (скорость ввода текста на ПК, письменное составление документа и др.);

4. Тесты позволяют полагаться на количественную информацию. В некоторых случаях у менеджеров по персоналу, проводящих процедуру оценивания, могут быть определенные чувства к отдельным кандидатам. Эти чувства не дают провести объективную оценку, что может привести к неправильным выводам;

5. Тесты могут быть строго связаны с работой. Если вы не используете структурированные интервью, то при опросе кандидатов можно легко отклониться от критериев, связанных с работой. В противовес этому тесты могут быть сконцентрированы исключительно на том, что действительно важно для работы [1].

Отрицательные стороны тестирования характеризуют следующие положения:

1. Тесты редко показывают всю картину о кандидате целиком. Каждый тест обычно измеряет определённый признак. Это означает, что они могут не учитывать важные детали. Например, тесты знаний о работе хорошо оценивают знание конкретных профессий, но они не учитывают такого фактора, как желание (или способность) кого-то учиться и совершенствоваться. Результаты тестов сами по себе не обязательно скажут вам, кто будет лучшим кандидатом для вашей компании.

2. Чтобы оценить больше признаков, необходимо использовать большое количество тестов. Существует риск того, что это будет раздражать или

отпугивать желающих трудоустроится. Они могут перестать давать честные или вдумчивые ответы, если устали от большого количества вопросов.

3. Тесты приглушают ложь. Например, химические тесты на наркотики подделать очень трудно. А при проведении тестирования с соискателем по вопросам трудовой этики, можно ожидать, что ответы не всегда будут откровенными. Это не всегда происходит сознательно, поскольку люди обычно склонны проявлять себя в лучшем свете (то есть демонстрировать так называемую социальную склонность к желательности).

4. Тесты могут привести к увеличению потерь времени. Предоставление одного 20-минутного теста всем кандидатам, может замедлить процесс набора сотрудников на несколько дней. Применение различных типов тестов и заданий, сделает процесс оценивания еще продолжительнее. В качестве способа устранения подобной проблемы можно проводить собеседование сразу с несколькими участниками, или выдавать бланки для тестов заранее, чтобы люди заходили с уже заполненными тестами [1, с. 118-120].

Максимально эффективным в плане предопределения профессиональных качеств будущего сотрудника тестирование проявит себя, если оно будет соответствовать определенным требованиям:

1) испытания должны быть законными – дискриминационные тесты могут нанести ущерб предприятию. Существуют способы отслеживания результатов тестов. Если обнаруживается, что непропорционально отвергаются меньшинства, необходимо прекратить использовать тест;

2) тесты должны быть связаны с работой – вопросы должны измерять строго связанные с работой характеристики. Лучше всего оценивать только обязательные требования для будущей должности. Также лучше использовать отдельные тесты для не связанных позиций. Было бы нецелесообразно проверять офисных работников с использованием тематических тестов для торговых представителей;

3) тесты должны быть хорошо проверены – тесты заслуживают внимания только в том случае, если они хотя бы частично могут предсказать эффективность будущего работника [2, с. 96].

Использование хорошо разработанных тестов для предварительной занятости может добавить объективность к процессу отбора кандидатов на определённую должность. Но по-прежнему разумно скептически относиться к ним. В конце концов, тесты создаются и дополняются людьми, поэтому они вряд ли когда-либо будут свободны от предубеждений или недоразумений.

Всегда вероятны ложные оценки. Лучше всего использовать тесты в сочетании с другими методами оценки. И лучше всего выбрать тесты, проверенные менеджерами по персоналу на предмет достоверности и

надежности. Они предусматривают более длительный процесс найма, но приводят к принятию более эффективных решений о найме.

Список использованных источников:

1. Купер, Д. Отбор и найм персонала: технологии тестирования и оценки / Д. Купер, И. Робертсон; [Пер. с англ.]. – М.: Вершина, 2009. – 336 с.

2. Мансуров Р.Е. HR- директор: практические решения для начинающих руководителей / Р.Е. Мансуров. – М.: Вершина, 2009. – 240 с.

Шевченко Денис Ердуханович

ПРОБЛЕМЫ ТРУДОУСТРОЙСТВА МОЛОДЁЖИ

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

Научный руководитель: ***Смирнов С.Н.****, к.т.н., доцент*

Одной из главных проблем в настоящее время является молодежная занятость. Эта тема очень актуальна в современном обществе, т. к. по официальным данным молодежь составляет 30% от общего числа безработных, которые зарегистрированы в центрах занятости населения. Но существует и скрытая безработица, которая не учитывает всех безработных граждан.

Целью данного доклада является изучение проблемы молодежной занятости, ее пути возникновения и способы решения.

Молодые специалисты – это будущее любого государства. Именно они должны быть востребованы на рынке труда. Молодежь – это социально-демографическая группа населения в возрасте от 14 до 30 лет – от наступления физической зрелости до достижения трудовой и социальной стабильности (приобретение профессии, экономической самостоятельности), создания семьи и рождения детей.

После выпуска молодые специалисты хотят, как можно быстрее пройти практику, начать карьеру и получать высокую зарплату. Большинство из них сразу же обращается за помощью в трудоустройстве в центр занятости, ищут работу в интернете или через знакомства [1, с. 328].

Основные проблемы трудоустройства молодежи

1. Несоответствие возрастной категории, с которой может быть начата трудовая деятельность в соответствии с требованиями работодателя, что препятствует его принятию на работу;

2. Отсутствие у молодого специалиста опыта работы;

3. Завышении требований самих молодых специалистов. Ранее молодые работники самостоятельно осуществляли поиск работы в соответствии со своими знаниями и умениями, получая заработную плату за ее выполнение;

4. Низкий уровень оплаты труда.

Только по официальным данным центра занятости ДНР с января по июнь 2016 года на учете в службе занятости состояло около 34 867 безработных, из которых 15,3 тысячи – это молодежь в возрасте до 35 лет. Кроме того, за этот период только 8 785 человек из 34, 9 тысяч безработных нашли постоянную работу. Остальная часть трудоспособного населения, привлекается для работ временного характера с минимальной оплатой труда в 2000 - 2500 рублей. На такую заплату практически нереально прожить при нынешних ценах. И это только статистика, которая не всегда точно раскрывает полный масштаб проблемы. В действительности, ситуация с трудоустройством в ДНР намного плачевнее.

Сегодня в общеобразовательных школах республики катастрофически не хватает учителей географии, экономики, математики, физики, информатики. Например, в довоенное время донецкие вузы не готовили специалистов по географии, поэтому отсюда и возник кадровый дефицит учителей - географов.

Ощущается сильная нехватка квалифицированного медицинского персонала, причём наибольшая потребность во врачах и медсестрах ощущается в Макеевке, Горловке, Докучаевске, Дебальцево, Енакиево, Торез, и в Донецке. В связи с тем, что в республике остро стоит вопрос восстановления жилья и инфраструктуры, сегодня в ДНР существует потребность в инженерно - строительных специальностях. А для работы привлекают в основном строителей с опытом и безработных из центра занятости на так называемые работы временного характера.

Содействие занятости молодежи может быть организовано по нескольким направлениям:

1. Образование молодежи — проблема комплексная, ее решение предполагает взаимодействие и сотрудничество разных структур: государственных органов власти, службы занятости населения, сферы образования и комитетов по делам молодежи [2, с. 196].

2. Содействие профессиональной подготовке молодежи. В системе мер социальной защиты населения от безработицы важное место занимает право молодежи на бесплатную профессиональную подготовку, повышение квалификации и переподготовку по направлению органов службы занятости.

3. Изменение порядка приема молодежи на работу. Работодатели сегодня предъявляют завышенные требования к молодым специалистам. Многие компании не видят перспектив применения труда подростков и молодежи и

относятся к их способностям и возможностям с большим неуважением, не видят для них условий карьерного роста в рамках своего предприятия.

4. Организация ярмарок вакансий. В целях оказания гражданам дополнительных услуг по содействию в трудоустройстве в ходе сотрудничества с работодателями служба занятости организует ярмарки вакансий. Данная форма работы дает возможность любому желающему ознакомиться с банком данных свободных рабочих мест, самостоятельно подобрать себе работу и в ходе непосредственного общения с работодателем выяснить варианты и условия трудоустройства [3, с. 179].

8. Создание специальных молодежных организаций для решения проблемы занятости. Сегодня социальные предприятия для молодых людей — реальное явление на молодежном рынке труда. Несмотря на то, что действуют они в различных секторах и отраслях экономики, решаемые ими задачи дают основание выделить данные предприятия в отдельную категорию [4, с. 276].

Работодатели во все времена высоко ценили такие качества, как коммуникабельность, быстрая обучаемость, активность. Кроме того, молодой специалист должен быть амбициозен, но в меру, настойчив, но не нагл, должен быть уверенным пользователем компьютера, знать иностранный язык, а лучше – не один. Очень важно правильно подать себя, показать, почему и чем именно вы лучше других. Хорошим признаком будет демонстрация полученных знаний применительно к практическим задачам, ведь об уровне современного образования, и говорить не приходится! Выпускников считают людьми, мягко говоря, необразованными, а вам необходимо доказать обратное, сломать, сложившийся за последние годы, стереотип на собственном примере. Задача трудная, но выполнимая.

Список использованных источников

1. Алавердов, А.Р. Управление человеческими ресурсами организации: учебник / А.Р. Алавердов. - М.: Синергия, 2012. - 656 с.

2. Аширов, Д. А. Управление персоналом: учеб. пособие / Д.А. Аширов. - М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2014. - 432 с.

3. Дементьева, А. Г. Управление человеческими ресурсами: Теория и практика: Учебник / А.Г. Дементьева, И.М. Соколова. - М.: Аспект пресс, 2015. - 352 с.

4. Социально-трудовые отношения, рынок труда и занятость персонала: учебно-практическое пособие / Я.А. Кибанов [и др.]; под ред. Я.А. Кибанова. - М.: Изд-во Проспект, 2014. - 619 с.

Яфарова Алина Салихтяновна

МЕТОДЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДА НА ПРЕДПРИЯТИИ

ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»
Научный руководитель: ***Киселёва А.А.****, к.э.н., доцент*

В современных условиях успешное развитие хозяйственной деятельности предприятия предполагает наличие качественного персонала, который бы добросовестно выполнял все возложенные на него обязательства. Наиболее важным инструментом влияния на работников с целью получения максимальных трудовых результатов является стимулирование труда или мотивационная политика.

Чтобы в полной мере оценить мотивационную политику предприятия, нужно проводить постоянный анализ производственной среды. Как известно, процесс стимулирования труда, в первую очередь, нацелен на получение максимальной отдачи от трудовых ресурсов, что в дальнейшем позволяет повысить общую результативность деятельности предприятия.

Мероприятия по стимулированию труда работников обычно объединяются в два блока. Первый блок предполагает мотивирующее воздействие на сотрудников экономическими методами. Второй блок характеризует степень влияния на уровень мотивации персонала социально-психологических и административных методов.

Выделяя основные показатели стимулирования труда, отметим, что в первую очередь оно достигается за счет:

1. Нормирования труда и его оплаты.
2. Маневрирования рабочим временем.
3. Дифференциации заработной платы [1, с. 49].

Представленные методы стимулирования лежат в основе остальных методов, которыми пользуются современные предприятия. Для того, чтобы эти методы в действительности играли ключевую роль в повышении эффективности труда персонала, руководителям предприятий следует, учитывать потребности и ценностные ориентиры каждого работника.

Рассматривая теоретические аспекты мотивации и стимулирования, целесообразно обратиться к первоначальным источникам возникновения понятий «стимулирование» и «мотивация» труда на предприятии. С одной из концепций стимулирования производительной деятельности выступил Ф. Тейлор. В своих научных трудах он описывал разработку методов вознаграждения работников предприятия по достигнутым результатам их трудовой деятельности. Рассматривая рационализацию труда, Ф. Тейлор

отмечал, что максимизация прибыли работодателя напрямую связана с повышением благосостояния нанятых работников. Размер и ценность выплачиваемого работнику вознаграждения за выполненную работу непосредственно влияют на качество и скорость труда. Также концепция Ф. Тейлора предполагала четкое нормирование труда на предприятии. Если кто-то из работников не справлялся с выполнением установленной нормы, то его увольняли, поскольку основным показателем эффективности труда, согласно данной концепции, была максимальная выработка продукции.

Одним из немаловажных факторов, влияющих на удовлетворенность работников трудом, является организация труда. В зависимости, от того, как будет организована работа на предприятии, будет зависеть производительность труда работников. Организация труда предполагает грамотное нормирование. Также при организации труда учитываются необходимость повышения производительности труда работников с одновременной экономией рабочего времени в целях достижения максимальной прибыли [2, с. 87].

В процессе стимулирования труда руководители должны учитывать факторы, которые являются непосредственными мотиваторами к конкретной деятельности.

Например, первым, на что обращает внимание соискатель при трудоустройстве – это размер заработной платы, а уже потом его интересуют затраты труда, которые необходимо совершить за эту зарплату. Таким образом, человек анализирует, стоит ли ему прикладывать усилия, чтобы получать ту или иную плату, или же пойти на другую работу, за ту же плату, но с меньшим объемом загруженности. В данном случае главной задачей менеджера по персоналу предприятия будет проанализировать степень загруженности работника и в соответствии с принятыми нормами устанавливать размер заработной платы для оплаты того или иного вида работы.

Кроме того, человек не любит, когда ему предлагают нестабильную работу. Если предприятие серьезное и дорожит своей репутацией и сотрудниками, непременно нужно обеспечить условия для продвижения по службе, а также комфортный уровень условий труда.

Развитием стимулирования труда персонала должно быть озадачено руководство каждого предприятия, которое хочет не только достичь лидирующих позиций на рынке за счет заинтересованности работы на нем потенциальных и уже занятых работников, но и обеспечить стабильно благоприятный социально-психологический климат в трудовом коллективе.

Многие предприятия в своей работе активно применяют нематериальные стимулы, которые часто побуждают сотрудников к большей отдаче, нежели единоразовая выплата незначительной премии. К нематериальным стимулам

относят: моральные (общественное признание, уважение в коллективе), социальные (профессиональный рост, обучение за счет предприятия), творческие (возможность самовыражения и самореализации).

Конечно, идеальным вариантом стимулирования труда является сочетание материальных и нематериальных способов мотивации сотрудников. Только их грамотный синтез дает в действительности хороший эффект. Действия руководства предприятия по совершенствованию стимулирования труда работников должны быть направлены на удовлетворение изменяющихся потребностей работников. Такой подход представляет очень сложную и затратную задачу, как по времени, так и финансово. Многовариантность подходов к решению этой проблемы дает возможность развивать мотивационную политику предприятия и реализовывать принцип справедливости оплаты труда.

Список использованных источников

1. Егоршин, А.П. Основы управления персоналом: учеб. пособие – 3-е изд., доп. и перераб. / А.П. Егоршин. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 352 с.

2. Федорова, Н.В. Управление персоналом: учебник / Н.В. Федорова, О.Ю. Минченкова. – М.: КноРус, 2013. – 432 с.