

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

На правах рукописи



Громаков Александр Юрьевич

**УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ
В СФЕРЕ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ И СПОРТА
(НА ПРИМЕРЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ)**

Специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством
(по отраслям сферы деятельности, в т.ч.: менеджмент)

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Донецк – 2022

Работа выполнена в ГОСУДАРСТВЕННОМ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОМ УЧРЕЖДЕНИИ ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ», г. Донецк.

Научный кандидат наук по государственному управлению, доцент
руководитель: **Докторова Надежда Петровна**

Официальные **Ващенко Наталья Валерьевна,**
оппоненты: доктор экономических наук, доцент,
ГОСУДАРСТВЕННАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО
ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ «ДОНЕЦКИЙ
НАЦИОНАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ЭКОНОМИКИ И
ТОРГОВЛИ ИМЕНИ МИХАИЛА ТУГАН-
БАРАНОВСКОГО», профессор кафедры экономики
предприятия и управления персоналом

Кондаурова Инна Александровна,
кандидат экономических наук, доцент,
ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ДОНЕЦКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ», заведующий кафедрой «Управление
бизнесом и персоналом»

Ведущая ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
организация: ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ ЛУГАНСКОЙ НАРОДНОЙ
РЕСПУБЛИКИ «ЛУГАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ ВЛАДИМИРА ДАЛЯ»

Защита состоится «10» июня 2022 года в 13.00 часов на заседании диссертационного совета Д 01.001.01 при ГОСУДАРСТВЕННОМ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОМ УЧРЕЖДЕНИИ ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ» по адресу: 83015, г. Донецк, ул. Челюскинцев, 163а, к. 205. Тел.: +38(062) 305-45-36, e-mail: d_01.001.01@donampa.ru.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке ГОСУДАРСТВЕННОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ» по адресу: 83015, г. Донецк, ул. Челюскинцев, 163а, к. 406 (<http://donampa.ru/>).

Автореферат разослан «__» _____ 2022 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета Д 01.001.01,
канд. гос. упр., доцент



А.В. Кретьова

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. В связи с трансформационными процессами в период становления государственности Донецкой Народной Республики (далее – ДНР) происходит переход от традиционного технологического к эффективному управлению человеческими ресурсами. Первостепенной становится проблема гибкости и адаптации организаций физической культуры и спорта (далее – ФКиС) к постоянным изменениям во внешней и внутренней среде, а значит, необходимо постоянно решать задачи мотивации и развития главного ресурса организации – сотрудников. Профессиональные знания, навыки, умения, жизненный и профессиональный опыт сотрудников обеспечивают эффективность и конкурентоспособность организаций ФКиС.

Изменения социально-экономических условий, в которых функционируют современные организации ФКиС ДНР, обуславливают необходимость проведения научных исследований в сфере управления человеческими ресурсами с целью выработки новых подходов к такому управлению.

Степень разработанности темы исследования. Исследованием проблем управления человеческими ресурсами посвящены труды таких отечественных и зарубежных ученых, как Н. О. Аблязова, Г. Айзенк, Т. Ю. Базаров, Е. Я. Бутко, К. В. Бугаенко, Н. В. Ващенко, Н. П. Докторова, И. А. Епишкин, Т. В. Зайцева, О. М. Исаев, С. О. Календжян, А. А. Кулик, Л. В. Карташова, А. Я. Кибанов, И. А. Кондаурова, М. А. Мартояс, Ю. А. Масалова, В. М. Маслова, М. О'Браен, Ю. Г. Одегов, А. А. Титов, Е. В. Яковлева. Следует выделить и современных авторов, которые рассматривают особенности управления человеческими ресурсами в организациях ФКиС Российской Федерации, а именно: С. А. Архипову, М. П. Бондаренко, Д. М. Гаджиева, И. А. Ефременкову, И. А. Лысенко, М. А. Опалева, А. В. Починкина, М. О. Подугольникову.

Проблемы государственного управления в сфере ФКиС также рассматриваются в исследованиях современных авторов, а именно: Л. В. Аристовой, В. В. Галкина, В. Е. Горшкова, Н. А. Железовой, В. А. Какузина, В. Г. Камалетдинова, Н. В. Корчемной, А. В. Починкина, В. И. Сысоева, что также подтверждает актуальность данного исследования. Изучение российской практики реализации принципов и функций управления в сфере ФКиС позволит более эффективно выстраивать интеграционные процессы управления человеческими ресурсами в данной сфере. Наличие большого количества исследований в сфере ФКиС свидетельствует о том, что управление в рассматриваемой сфере постоянно требует новых решений.

Цель и задачи исследования. Целью диссертации является формирование теоретических положений и практических рекомендаций по развитию экономических и социальных составляющих управления человеческими ресурсами на основе нормативно-правового обеспечения процессов управления человеческими ресурсами, а также моделирования процессов целеполагания и планирования в организациях ФКиС ДНР.

Для достижения данной цели в диссертации поставлены и решены

следующие задачи:

раскрыть теоретические аспекты и обосновать сущность экономических и социальных составляющих управления человеческими ресурсами в сфере ФКиС;

структурировать зарубежный опыт по совершенствованию управления человеческими ресурсами в организациях ФКиС;

провести анализ социально-экономических показателей управления человеческими ресурсами в сфере ФКиС ДНР для выявления недостатков и выработки направлений их устранения;

провести оценку эффективности управления человеческими ресурсами, а также определить факторы, которые оказывают влияние на повышение результативности на примере Министерства молодежи, спорта и туризма ДНР;

обосновать формирование нормативно-правового обеспечения процессов управления человеческими ресурсами;

разработать математическую модель для совершенствования процесса целеполагания и планирования персонала в системе управления человеческими ресурсами.

Объектом исследования выступает система управления человеческими ресурсами.

Предметом исследования является управление человеческими ресурсами в сфере ФКиС.

Диссертация выполнена в соответствии с паспортом специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (по отраслям сферы деятельности, в т. ч.: менеджмент), в частности: п. 10.12 «Процесс управления организацией, её отдельными подсистемами и функциями. Целеполагание и планирование в управлении организацией. Контроль, мониторинг и бенчмаркинг. Механизмы и методы принятия и реализации управленческих решений. Управление проектом. Управление знаниями. Риск-менеджмент. Управление производством. Современные производственные системы»; п. 10.21 «Управление человеческими ресурсами как особый вид профессиональной деятельности: цели, функции, принципы, эволюция подходов. Сущность экономических и социальных задач управления персоналом предприятий и организаций. Компетентность персонала и компетентность организации. Кадровая политика: выработка и реализация. Инновации в организации трудовой деятельности и управлении персоналом. Организация и осуществление работы по управлению персоналом».

Научная новизна полученных результатов заключается в развитии теоретических положений и разработке практических рекомендаций по совершенствованию процессов управления человеческими ресурсами в организациях ФКиС ДНР с учетом экономических и социальных составляющих.

Основные положения, характеризующие научную новизну, состоят в следующем:

усовершенствованы:

методический подход к оценке эффективности управления

человеческими ресурсами, который, в отличие от существующих, позволяет выделить несколько уровней критериев эффективности управления, связанных с потребностями, интересами, целями и стратегиями развития организаций, и измерить степень удовлетворения искомых потребностей;

процессы целеполагания и планирования персонала в сфере ФКиС с помощью применения математической модели, которая, в отличие от существующих методов прогнозирования, позволяет научно обосновать ежегодные контрольные цифры приема абитуриентов по образовательным программам ФКиС с учетом замкнутой модели рынка образовательных услуг ДНР;

получили дальнейшее развитие:

экономические и социальные составляющие управления человеческими ресурсами в организациях ФКиС, которые представлены в виде совокупности показателей: уровня заработной платы; материального стимулирования; развития персонала организации и его адаптации; текучести кадров; уровня участия сотрудников в управлении; повышения квалификации; подготовки и переподготовки кадров; корпоративной культуры; половозрастной характеристики;

направления по совершенствованию процессов управления человеческими ресурсами в организациях ФКиС на основе изучения зарубежного опыта и имплементации российской модели управления человеческими ресурсами в организации ФКиС;

социально-экономические показатели управления человеческими ресурсами в сфере ФКиС ДНР, позволившие выявить ряд недостатков, сгруппированных в три блока, и выработать комплекс мероприятий по их устранению;

концептуальная схема формирования нормативно-правового и информационного обеспечения процессов управления человеческими ресурсами в организациях ФКиС ДНР с учетом первоочередных мероприятий по совершенствованию трудовой адаптации персонала.

Теоретическая и практическая значимость работы. Теоретическое значение полученных результатов определяется достигнутым уровнем разработанности исследуемой проблемы, научной новизной и заключается в систематизации и углублении существующих теоретических положений в части развития социальных и экономических составляющих управления человеческими ресурсами.

Практическое значение полученных результатов заключается в том, что разработанные и предложенные рекомендации, обоснованные в ходе исследования, доведены до уровня конкретных практических предложений относительно решения задач, связанных с совершенствованием процессов управления человеческими ресурсами в организациях ФКиС.

Предложенная математическая модель, позволяющая рассчитать контрольные цифры приема по определенной специальности, может быть использована в работе Комитета Народного Совета Донецкой Народной Республики по образованию, науке и культуре при утверждении стратегических

документов развития сферы ФКиС (справка от 30.12.2021 № 0791).

Методический подход к оценке эффективности управления человеческими ресурсами апробирован в рамках основных процессов Государственного бюджетного учреждения «Донецкая школа высшего спортивного мастерства» (справка от 28.12.2021 № 01-5/289).

Основные научные положения диссертации используются в учебном процессе ГОСУДАРСТВЕННОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ» при изложении таких дисциплин, как «Менеджмент непроеизводственной сферы», «Управление человеческими ресурсами», «Менеджмент спортивных организаций» (справка от 24.12.2021 № 01-06/1779).

Диссертация выполнена в ГОСУДАРСТВЕННОМ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОМ УЧРЕЖДЕНИИ ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ» согласно научно-исследовательской теме: «Теоретико-методологические аспекты развития экономических систем на разных уровнях управления» (номер государственного учета НИОКТР от 25.04.2019 № 0119D000066).

Методология и методы исследования. Теоретической основой диссертации являются фундаментальные положения экономической теории, теории государственного управления, труды отечественных и зарубежных ученых в области управления организациями ФКиС. Теоретико-методологической базой исследования служат работы отечественных и зарубежных авторов по вопросам управления человеческими ресурсами. В ходе исследований применялись следующие методы: сравнение, наблюдение, математическое моделирование, анализ и синтез, абстрагирование.

Для обработки экономической информации, построения таблиц, диаграмм, рисунков, схем использованы современные компьютерные технологии и пакеты прикладных программ Microsoft Office ®.

Информационной базой исследования послужили нормативные правовые акты Донецкой Народной Республики и Российской Федерации по вопросам формирования процессов управления в сфере ФКиС; материалы Министерства молодежи, спорта и туризма ДНР; материалы монографических исследований, научно-практических конференций и периодических изданий по управлению организациями ФКиС, собранные и обработанные соискателем в ходе проведения данного исследований.

Положения, выносимые на защиту:

- обоснование сущности экономических и социальных составляющих управления человеческими ресурсами в организациях ФКиС;
- направления совершенствования процессов управления человеческими ресурсами в организациях ФКиС;
- структура социально-экономических показателей управления человеческими ресурсами в сфере ФКиС ДНР;

– методический подход к оценке эффективности управления человеческими ресурсами;

– концептуальная схема формирования нормативно-правового обеспечения процессов управления человеческими ресурсами в организациях ФКиС ДНР;

– математическая модель, позволяющая совершенствовать процессы целеполагания и планирования персонала в сфере ФКиС с учетом замкнутой модели рынка образовательных услуг ДНР.

Степень достоверности и апробации результатов. Достоверность научных выводов, рекомендаций и положений, изложенных в диссертации, обусловлена тем, что они основаны на использовании фундаментальных постулатов экономической теории, теории государственного управления, работах ведущих отечественных и зарубежных ученых в области управления человеческими ресурсами и управления в сфере ФКиС, данных официальной статистической отчетности, материалах международных организаций.

Диссертация является самостоятельно выполненной научной работой, в которой изложен и обоснован авторский подход к решению актуальной научной задачи: развития экономических и социальных составляющих управления человеческими ресурсами в организациях ФКиС ДНР.

Основные положения и результаты диссертационного исследования докладывались и обсуждались на конференциях различного уровня: «Пути повышения эффективности управленческой деятельности органов государственной власти в контексте социально-экономического развития территорий» (г. Донецк, 2018, 2020, 2021), «Актуальные проблемы физической культуры и спорта. Развитие и перспективы» (г. Донецк, 2019), «Управление стратегическим развитием основных сфер и отраслей народного хозяйства в условиях современных вызовов» (г. Донецк, 2021).

Публикации. По теме диссертации опубликовано 10 научных работ, в том числе: 5 статей в рецензируемых научных изданиях, 5 работ апробационного характера. Общий объем опубликованных научных работ составляет 2,6 п.л., из них 2,6 п.л. принадлежит лично автору.

Структура и объем диссертации. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы, содержащего 210 наименований, и 4 приложений объемом 7 страниц. Общий объем диссертации составляет 193 страницы.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИИ

В диссертации сформированы теоретические положения и практические рекомендации по развитию экономических и социальных составляющих управления человеческими ресурсами в организациях ФКиС ДНР, включающие в себя нормативно-правовое обеспечение и моделирование процессов целеполагания и планирования.

В первой главе «**Теоретические основы управления человеческими ресурсами**» рассмотрены концептуальные принципы управления человеческими ресурсами как особого вида управленческой деятельности,

сущность экономических и социальных составляющих управления человеческими ресурсами в сфере ФКиС, а также зарубежный опыт в совершенствовании процессов управления человеческими ресурсами в организациях ФКиС.

Выявлено, что управление человеческими ресурсами охватывает все управленческие решения, воздействующие на взаимоотношения между организацией и ее работниками, и означает, что практика управления персоналом все более тесно связана со стратегией развития организации. В свою очередь, управление человеческими ресурсами включает процессы управления кадрами (персоналом), носит упреждающий характер и ставит своей конечной целью повысить результативность организации и удовлетворить потребности сотрудников. Одной из основных задач данной области является увеличение эффективности деятельности организации за счет всестороннего развития и рационального использования творческих сил работника, повышение уровня его квалификации, ответственности, компетентности, инициативы.

Элементы системы управления человеческими ресурсами организации приведены на рисунке 1.



Рисунок 1 – Элементы системы управления человеческими ресурсами организации

С позиции теории управления человеческими ресурсами детализированы такие элементы, как планирование, подбор, отбор, адаптация; оценка, развитие и мотивация персонала. Схематически система управления человеческими

ресурсами в рамках организаций ФКиС представлена на рисунке 2. Также следует учитывать и требования соответствующего Закона ДНР «О физической культуре и спорте» относительно приоритетов развития спортивной отрасли и требований к человеческим ресурсам.

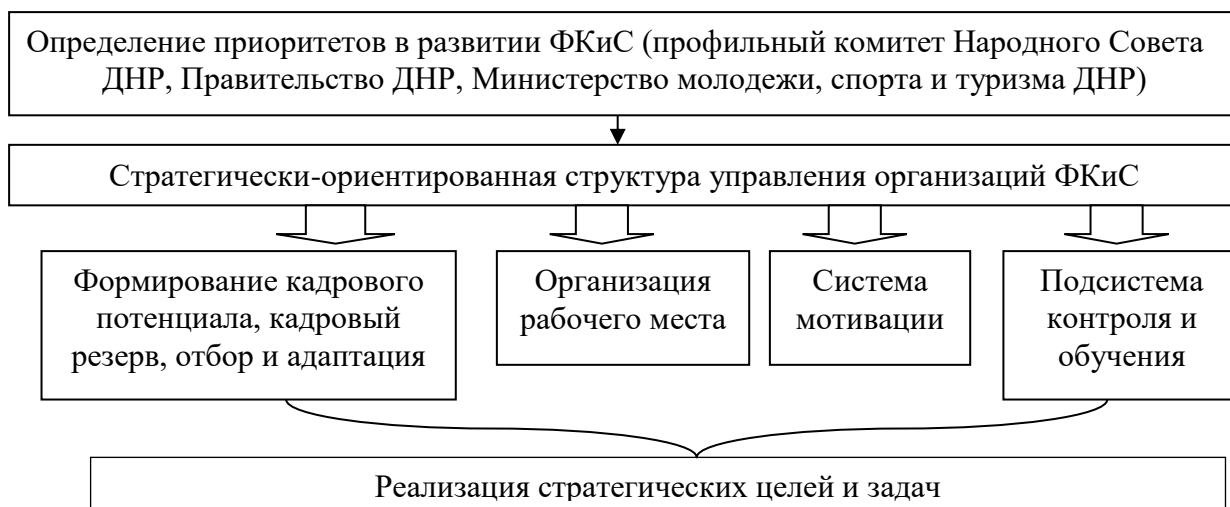


Рисунок 2 – Схема управления человеческими ресурсами в организациях ФКиС ДНР

Эффективность деятельности персонала определяется точностью выбранной руководством концепции развития. Для этого выделены личностные предпосылки развития человеческих ресурсов, в частности навыков: концептуальные (способность анализировать и решать комплексные проблемы), планирования и организации, принятия решений, поведенческой гибкости, выстраивания эффективных коммуникаций, административных, личного влияния, ораторского искусства, снятия стресса. Качественное планирование, адаптация и оперативное управление человеческими ресурсами формируют у работников чувство устойчивости и надёжности деятельности организации.

Отмечается, что построение эффективных процессов адаптации персонала становится залогом развития организации, ее успешной и эффективной работы. Для организаций в сфере ФКиС, которые постоянно расширяются, стандартные процедуры адаптации переходят на новый этап – создания целостной системы адаптации.

Выявлено, что основными задачами системы управления человеческими ресурсами в сфере ФКиС являются обеспечение организации кадрами, их эффективное использование, профессиональное и социальное развитие. Следовательно, в современных условиях управление человеческими ресурсами должно включать в себя экономические и социальные составляющие, которые в результате теоретических исследований структурированы в виде рисунка 3.

Кадровая политика является ключевым фактором модернизации системы подготовки спортивного резерва и развития массовой физической культуры. Реализация кадровой политики в сфере ФКиС предполагает выработку системных подходов к подготовке и эффективному использованию кадровых ресурсов, в том числе к прогнозированию потребности в кадрах.



Рисунок 3 – Экономические и социальные составляющие управления человеческими ресурсами

Таким образом, учет экономических и социальных составляющих управления человеческими ресурсами, позволяет:

- разработать эффективную стратегию развития персонала, обосновать оптимальную структуру управления организацией;
- проработать ресурсные ограничения по обеспечению рабочих мест;
- гарантировать функционирование системы мотивации и поощрения;
- сформировать прогноз потребности в человеческих ресурсах в рамках организаций ФКиС.

При анализе практики реализации процессов управления в спортивных некоммерческих организациях в международном масштабе явно прослеживаются сформированные модели. Большинство исследователей систематизируют их по происхождению как американскую, японскую, западноевропейскую и российскую. В таблице 1 представлена характеристика основных параметров для сравнения моделей управления человеческими ресурсами.

Таблица 1 – Сравнительный анализ моделей управления человеческими ресурсами

Параметры для сравнения	Американская	Японская	Европейская	Российская
1	2	3	4	5
Особенность принятия управленческих решений	Индивидуально	В коллективе	Индивидуально	Индивидуально (при авторитарном стиле управления) и коллективно (при демократическом стиле управления)

Продолжение таблицы 1

1	2	3	4	5
Специализация работников	Узкая	Широкая	Широкая	Широкая и узкая
Ответственность	Лично руководителя	Коллективная	Лично руководителя	Преобладает коллективная
Продвижение по карьерной лестнице	Ускоренное продвижение по результатам труда	Замедленная оценка и последующее продвижение	Замедленная оценка и последующее продвижение	Замедленная оценка и последующее продвижение
Реализация функции контроля	По показателям эффективности – личным или структурного подразделения	По коллективным показателям	По показателям каждой личности	По коллективным показателям
Организационная функция	Взаимоотношения формальные в рамках должностных инструкций	Взаимоотношения неформальные	Взаимоотношения формальные в рамках должностных инструкций	Взаимоотношения формальные в рамках должностных инструкций
Реализация мотивационной функции в виде оплаты труда	Оплата труда по результатам выполнения личных показателей	Оплата труда по результатам коллективного труда	Оплата труда по индивидуальным результатам	Оплата труда по результатам коллективного труда
Продолжительность трудовых договоров	Краткосрочная	Пожизненная	Краткосрочная	Краткосрочная
Расходы на повышение квалификации	Низкие	Высокие	Высокие	Высокие

В таблице 1 видны как сходства, так и различия моделей. В условиях ДНР именно российская модель управления человеческими ресурсами становится основой работы большей части предприятий и организаций. В организациях ФКиС подсистемы управления человеческими ресурсами постепенно перестраиваются на соответствующую модель в связи с ускоренными интеграционными процессами ДНР и Российской Федерации. Для имплементации зарубежного опыта в практику организации ФКиС в ДНР проанализирована организационная структура государственного управления в сфере ФКиС Российской Федерации. Данная структура управления сформирована в государстве в 2008 г. и действует на момент проведения данного исследования. Основой для формирования такой структуры стали нормы Федерального закона от 04.12.2007 № 329 «О физической культуре и спорте в Российской Федерации». Направление по развитию инфраструктурного обеспечения в виде спортивных школ, специализированных образовательных учреждений, спортивных клубов, спортивных сооружений, предприятий спортивной промышленности, СМИ обеспечивает базовые

условия для развития систем управления человеческими ресурсами в сфере ФКиС. Также сделан вывод о том, что вторым важным направлением совершенствования процессов управления человеческими ресурсами в сфере ФКиС является нормативно-правовое обеспечение с учетом выработки стратегических альтернатив.

Во второй главе «**Анализ и оценка управления человеческими ресурсами в сфере физической культуры и спорта Донецкой Народной Республики**» проведен анализ социально-экономических показателей в сфере ФКиС, дана оценка эффективности управления человеческими ресурсами в Министерстве молодежи, спорта и туризма ДНР и выявлены факторы, оказывающие влияние на эффективность управления человеческими ресурсами.

На сегодняшний день в ДНР культивируется 92 вида спорта, из которых 34 – олимпийские. В спортивных секциях и группах занимаются более 56 тысяч спортсменов разных возрастных категорий.

Учебно-тренировочный процесс со спортсменами всех возрастных категорий проводят 1719 тренеров-преподавателей. Функционирует школа высшего спортивного мастерства, училище олимпийского резерва, 54 детско-юношеские спортивные школы (далее – ДЮСШ). К систематическим занятиям спортом в ДЮСШ привлечено 23223 детей и подростков, что составляет 17% от общей численности школьников ДНР (137660 человек в 507 школах).

Схема общей инфраструктуры развития ФКиС в ДНР представлена на рисунке 4.



Рисунок 4 – Схема инфраструктурного обеспечения развития ФКиС в ДНР по состоянию на конец 2020 г.

Всего на территории ДНР действует 3060 спортивных сооружений, из которых 481 – в государственной собственности, 2055 – в муниципальной собственности, 524 – представляют другие формы собственности (коммерческие предприятия, объединения, организации). Количество физкультурно-спортивных сооружений (единиц), находящихся в оперативном управлении по видам организаций, представлено на рисунке 5.

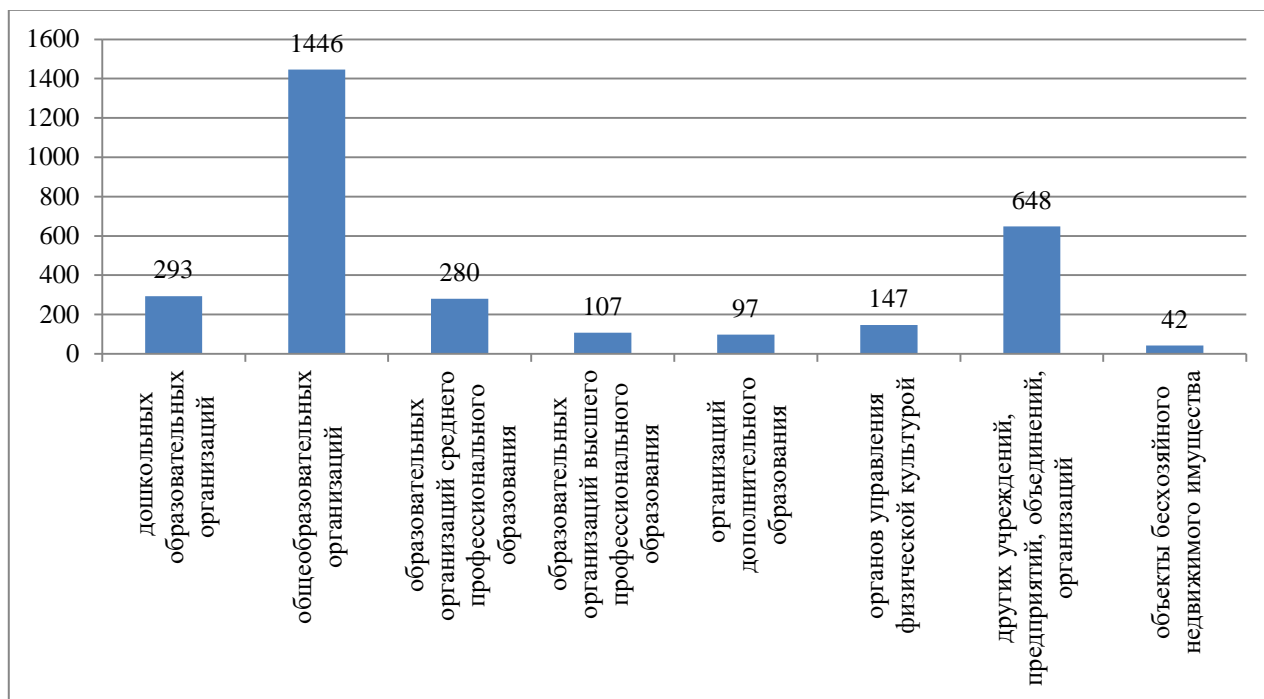


Рисунок 5 – Количество физкультурно-спортивных сооружений, находящихся в оперативном управлении по состоянию на конец 2020 г., ед.

Как видно из рисунка 5, наибольшее количество физкультурно-спортивных сооружений находится в управлении общеобразовательных организаций.

Необходимо отметить, что в течение последних двух лет постепенно вводятся в эксплуатацию физкультурно-спортивные сооружения. За три последних года количество неработающих сооружений сократилось на 45 единиц.

На рисунке 6 представлен количественный анализ физкультурно-спортивных сооружений (единиц) в ДНР на конец 2020 г., где значительное количество выделяется по таким видам сооружений, как плоскостные и спортивные залы.

Анализ социально-экономических показателей управления человеческими ресурсами в сфере ФКиС ДНР проводился в сравнении с эталоном (Ростовская область) в расчете на одного жителя.

Анализ численности тренеров-преподавателей представлен на рисунке 7.

Таким образом, общая численность тренеров-преподавателей за три года изменилась в положительную сторону на 184 человека.

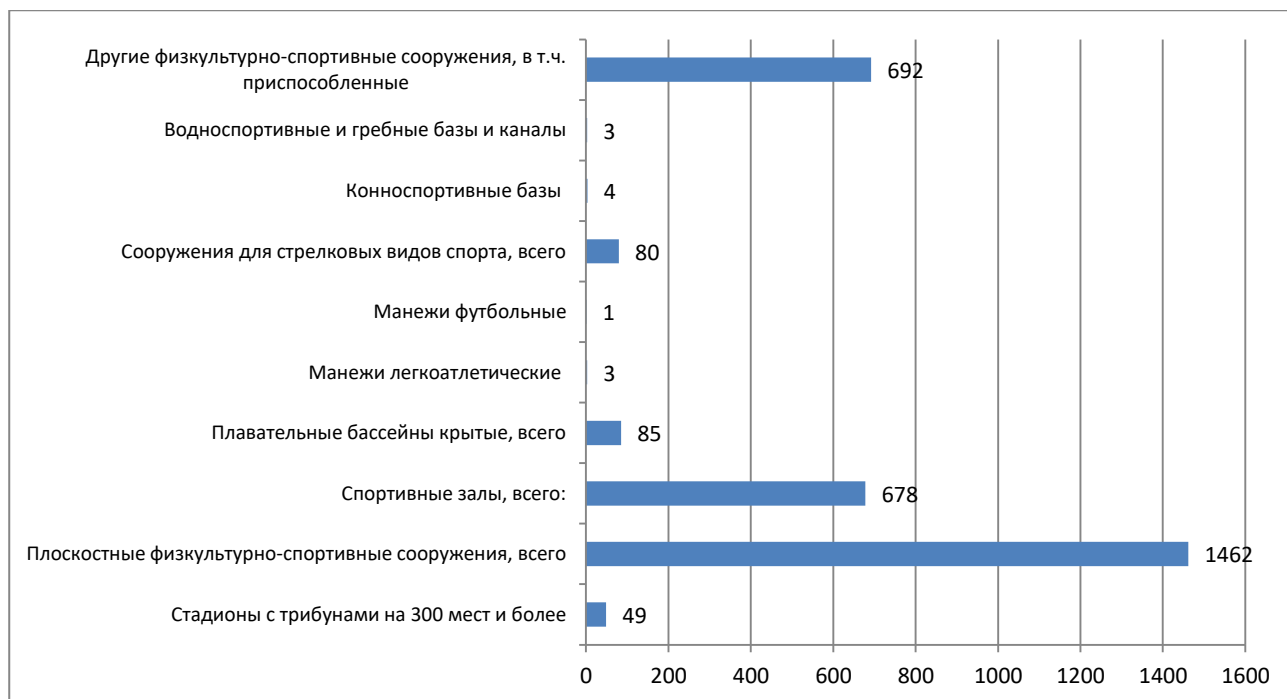


Рисунок 6 – Инфраструктурное обеспечение развития ФКиС в разрезе видов сооружений по состоянию на конец 2020 г., ед.

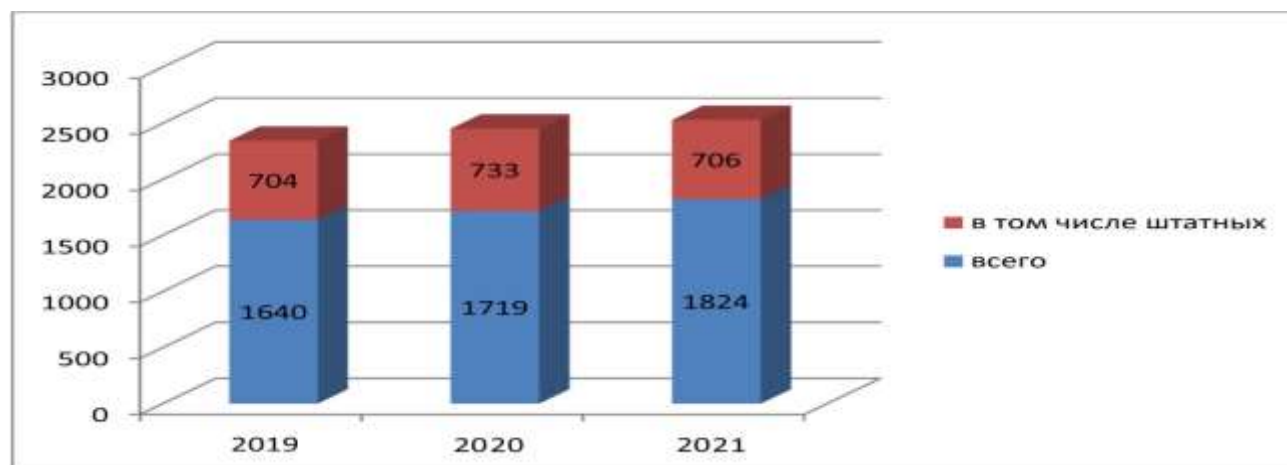


Рисунок 7 – Численность тренеров-преподавателей в спортивных организациях ДНР в 2019-2021 гг., чел.

Общее количество штатных работников за три года увеличилось на 294 чел. или на 7%. В общем объеме штатных работников ФКиС 53% занимают женщины. Также стоит отметить, что в 2021 г. имеется 185 вакансий для категории тренеров-преподавателей с высшим и средним образованием, то есть спортивные организации испытывают недостаток в квалифицированных сотрудниках.

На рисунке 8 представлена возрастная структура штатных работников ФКиС.

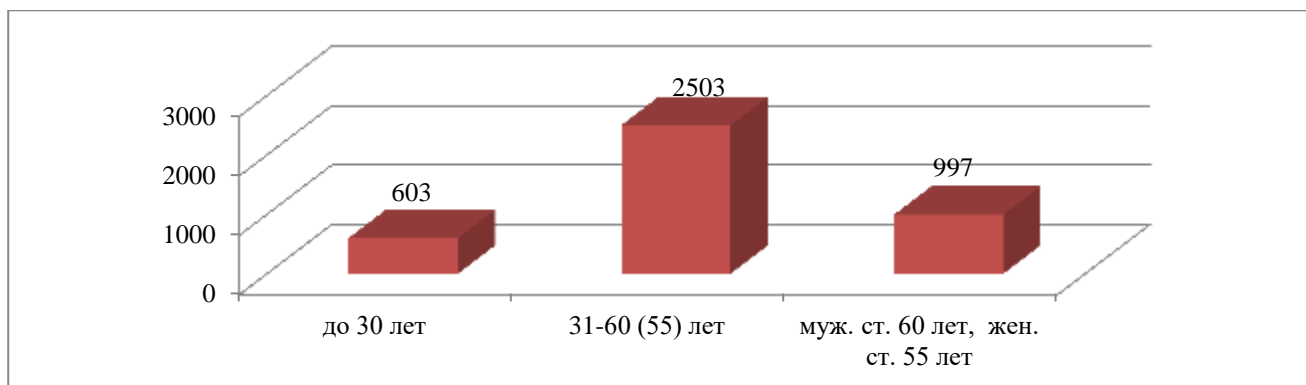


Рисунок 8 – Возрастная структура штатных работников ФКиС в ДНР за 2021 г., чел.

Это иллюстрирует наличие явной проблемы в системе управления человеческими ресурсами – старения кадров: 997 работников – пенсионеры, безусловно, являющиеся профессионалами. В то же время молодое поколение представлено всего 603 штатными работниками, то есть потребность в молодых кадрах остается высокой.

Количество штатных работников ФКиС в разрезе образовательных организаций за 2021 г. по возрастной структуре показано в таблице 2.

Таблица 2 – Штатные работники ФКиС в разрезе образовательных организаций по возрастной структуре за 2021 г., чел.

Штатные работники ФКиС	В сельской местности	Со специальным образованием		
		до 30 лет	31-60 (55) лет	муж. ст. 60 лет, жен. ст. 55 лет
Дошкольных образовательных организаций	1	18	108	13
Общеобразовательных организаций	78	201	477	172
Образовательных организаций среднего профессионального образования		16	89	38
Образовательных организаций высшего профессионального образования		14	144	44
Организаций дополнительного образования (кроме ДЮСШ, СДЮШОР*)		13	64	10
Всего штатных работников образовательных организаций	79	262	882	277

* Специализированная детско-юношеская школа олимпийского резерва.

Таким образом, в разрезе образовательных организаций также прослеживается явная диспропорция по возрастной структуре, когда персонал предпенсионного и пенсионного возраста преобладает над количеством молодых специалистов возрастом до 30 лет. Значит, 277 человек потенциально в стратегической перспективе на ближайшие 5 лет необходимо восполнить с учетом вакантных мест, обозначенных ранее в данном исследовании.

Финансирование сферы ФКиС увеличилось с 384076,1 тыс. руб. в 2019 г. до 576404,9 тыс. руб. в 2021 г. Значительную долю в данном финансировании занимает государственный и местные бюджеты (рисунок 9).



Рисунок 9 – Объемы финансирования из государственного и местного бюджетов сферы ФКиС в 2019 г. и 2021 г., тыс. руб.

Из государственного и местного бюджетов объем финансирования сферы ФКиС увеличился за три последних года на 33,36%. В то же время, из государственной программы развития ФКиС Ростовской области на сферу выделяется 4 159 589,0 тыс. руб., то есть в среднем 1 млрд руб. на 1 млн населения, которое привлечено к занятию спортом, что составляет 25% от всего населения. Таким образом, в условиях ДНР государственное финансирование сферы ФКиС остается на низком уровне, что является одним из негативных факторов, влияющих на развитие данной сферы.

Проведенный анализ социально-экономических показателей управления человеческими ресурсами в сфере ФКиС позволил выявить ряд недостатков, сгруппированных в три блока: слабая внутренняя нормативно-правовая база, обеспечивающая процесс управления трудовой адаптацией персонала; отсутствие практики мотивации и стимулирования наставников; отсутствие управленческих мероприятий по адаптации вновь принятого работника к социальным нормам поведения, а также трудовым и межличностным взаимоотношениям в коллективе.

Для устранения выявленных недостатков разработан и предложен ряд мероприятий, которые условно можно объединить в четыре блока:

- оптимизация и перераспределение финансовых потоков в бюджете Республики, создание программ материального стимулирования в Министерстве молодежи, спорта и туризма ДНР;

- разработка и внедрение в практику работы организаций ФКиС внутренних локальных нормативных правовых актов, касающихся адаптации сотрудника;

- создание и развитие системы повышения квалификации и профессиональной переподготовки кадров;

- разработка эффективных программ подготовки кадрового резерва, а также методики поэтапной работы по формированию кадрового резерва в подведомственной организации.

Также на основе анализа основных показателей в сфере ФКиС сформирован методический подход к оценке эффективности управления человеческими ресурсами.

Для проведения оценки эффективности управления человеческими ресурсами предложен комплексный подход, позволяющий обосновать социальную значимость в процессах управления персоналом в организациях ФКиС. В связи с этим выделены определенные уровни критериев эффективности управления человеческими ресурсами. Первый уровень связан с результатами работы организации в целом (достижения, количество привлеченных к занятию спортом, количество жалоб от потребителей и пр.). Данные критерии непосредственно увязываются с определенными программами развития организаций на государственном и местном уровнях. В дальнейшем такие показатели кладутся в основу стратегии развития данной организации. Ко второму уровню критериев оценки эффективности управления человеческими ресурсами в организациях ФКиС относится средний уровень заработной платы персонала в год, доля дополнительных доходов, привлеченных от платных видов услуг, уровень корпоративной культуры в организации, уровень безопасности спортивного снаряжения, воспроизводство педагогических кадров.

Применение методов оценки эффективности в управлении человеческими ресурсами позволяет обеспечить контроль деятельности и процесс профессионального развития персонала. С применением такого методического подхода к оценке работы персонала в сфере ФКиС ДНР следует рассчитывать отношение результатов спортсменов к количеству тренерского состава, задействованного в подготовке данных спортсменов. На уровне Республики данный показатель на сегодня равен 0,35. Такой же показатель можно использовать и в разрезе спортивных организаций и федераций относительно их обоснованного финансирования. Более того, данный показатель станет одним из основных в разработке и реализации целевых государственных программ развития отдельных видов спорта.

По результатам системного анализа международных спортивных обозревателей и спортивных экспертов, ключевыми факторами, которые позволяют повышать эффективность управления человеческими ресурсами в сфере ФКиС, являются следующие:

обеспечение потребности отдельно взятой личности (проведение досуга, развлечений, преодоление пагубных и вредных привычек, отвлечение от всякого рода проблем и пр.);

поддержка здоровья населения ДНР в целом, восприятие физкультуры и спорта как превентивного и основного профилактического инструмента в борьбе со многими заболеваниями;

развитие и укрепление позитивного имиджа, престижа государства путем успешных выступлений спортсменов страны на различного уровня и масштаба международных аренах и соревнованиях;

воспитание населения страны в духе царящей в обществе идеологии «Русский мир» (иными словами, идеологическая функция спорта);

объединение населения, поддержание в обществе общественного порядка (социальная функция);

укрепление и развитие международных отношений, расширение дружбы народов (международная интегрирующая функция);

защита государства и укрепление его обороноспособности (военная функция);

рост производительности труда, повышение дисциплины и сокращение уровня заболеваемости на предприятиях и в учреждениях (экономическая функция) и т.п.

В третьей главе **«Основные направления развития экономических и социальных составляющих управления человеческими ресурсами в организациях физической культуры и спорта»** рассмотрены нормативно-правовое и организационное обеспечение процессов управления человеческими ресурсами, даны рекомендации по совершенствованию процесса целеполагания и планирования персонала для организаций ФКиС, представлены результаты прогнозирования персонала, необходимого для организаций ФКиС в двух сценариях.

Отмечается, что в условиях становления экономики ДНР важно создать привлекательные условия для потенциальных инвесторов в сфере строительства спортивных многофункциональных объектов. Благодаря значительной аудитории, которую концентрирует вокруг себя некое спортивное сообщество, инвестиции в спорт стали на сегодняшний день одними из популярных и интересных методов эффективного инвестирования средств. Такого рода вложения могут иметь не только позитивное материальное последствие, но и благотворно влиять на социальную сферу. Вкладывая средства в проведение спортивных мероприятий, производство спортивного оборудования или же в развитие спортивной инфраструктуры, инвестор, таким образом, вносит вклад в развитие и формирование здоровой нации. Специфика положения инвестиционной деятельности определяет необходимость особого отношения к ней. Именно на инвестиции возлагается функция ответственности за сохранение и развитие здоровой нации и спортивной инфраструктуры. В результате автором предложена концептуальная схема формирования нормативно-правового обеспечения системы управления человеческими ресурсами в сфере ФКиС ДНР (рисунок 10).

Для достижения целей обозначенной концепции значительное внимание в системе управления человеческими ресурсами уделяется организационному обеспечению. Поэтому предложена дорожная карта мероприятий по совершенствованию трудовой адаптации персонала (таблица 3).

Для обеспечения развития социальных и экономических составляющих управления человеческими ресурсами в организациях ФКиС разработана модель прогнозирования подготовки квалифицированных кадров в сфере ФКиС. Такая модель позволит научно обосновать ежегодные контрольные цифры приема (далее – КЦП) абитуриентов в образовательные организации среднего и высшего профессионального образования (далее – СПО и ВПО) по образовательным программам ФКиС.

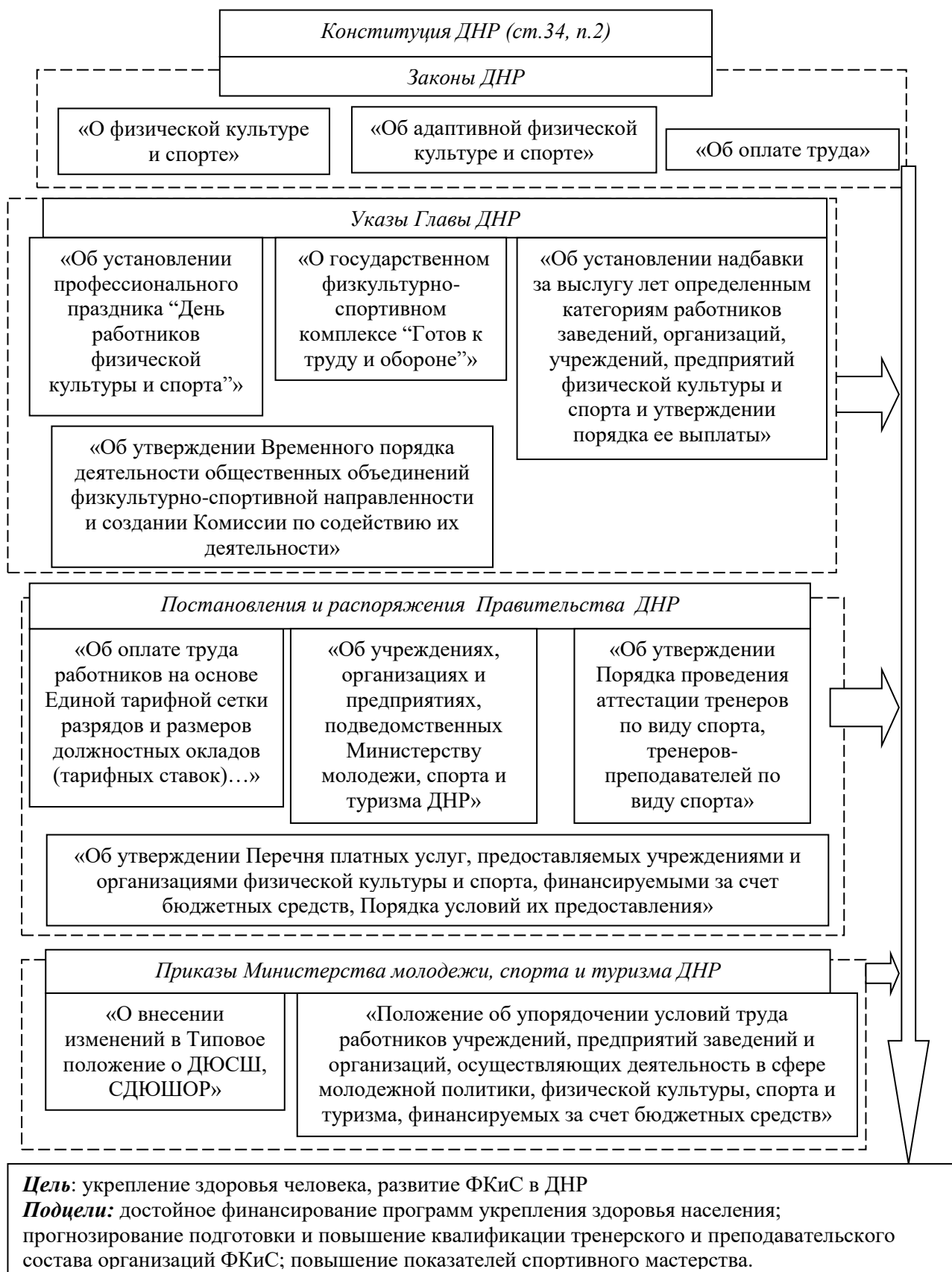


Рисунок 10 – Концептуальная схема формирования нормативно-правового обеспечения системы управления человеческими ресурсами в сфере ФКиС ДНР

Таблица 3 – Дорожная карта совершенствования трудовой адаптации персонала в системе управления человеческими ресурсами организаций ФКиС

Проблема/недостаток	Мероприятия по устранению недостатков	Результат (документационное обеспечение)
Слабая внутренняя нормативно-правовая база, обеспечивающая процесс управления трудовой адаптацией персонала	Разработка комплекта внутренних локальных нормативных актов, регламентирующих управление трудовой адаптацией персонала: 1. Разработка проектов документов. 2. Рассмотрение проектов документов руководителями структурных подразделений предприятия. 3. Обсуждение проектов документов в коллективе. 4. Внесение изменений, дополнений, корректировок в проекты документов. 5. Утверждение проектов документов приказами руководителя. 6. Внедрение разработанных документов в практику управления персоналом.	Совершенствование внутренней нормативно-правовой базы, регламентирующей управление трудовой адаптацией персонала, в т.ч. разработка и внедрение локальных внутренних документов: 1. Апробированное на базе ГБУ «ДШВСМ» Положение о трудовой адаптации персонала внедрить во всех ДЮСШ до конца 2022 г. 2. Разработать программу трудовой адаптации персонала на 2022-2025 гг. 3. Внедрить положение о наставничестве во всех организациях ФКиС до 2023 г.
Отсутствие практики мотивирования и стимулирования наставников	Разработка и внедрение в практику управления персоналом материальных и нематериальных методов мотивирования и стимулирования наставников.	Включение в Положение о наставничестве раздела «Порядок мотивирования и стимулирования наставников».
Отсутствие управленческих мероприятий по адаптации вновь принятого работника к социальным нормам поведения, а также трудовым и межличностным взаимоотношениям в коллективе	1. Разработка нормативно-правового, организационного и финансового обеспечения проведения для новых сотрудников тренингов по адаптации. 2. Разработка фонда оценочных средств диагностики личностных качеств сотрудника и его удовлетворенности работой, а также оценка степени адаптации работников	Внедрение в основные процессы кадровых служб организаций ФКиС следующих локальных актов до 2023 г.: 1. Методики составления индивидуальных планов трудовой адаптации вновь принятых сотрудников. 2. Программы тренинга для трудовой адаптации новых сотрудников. 3. Листов оценки степени адаптации и удовлетворенности работой

Для анализа и прогноза предлагается использовать математическую модель, описывающую динамику взаимосвязи рынка образовательных услуг и профессионального образования.

На рисунке 11 представлена структурная схема обобщенной замкнутой модели рынка образовательных услуг (далее – РОУ) ДНР. Данная модель

содержит четыре поля: систему дошкольного образования, систему общего (начального) образования; систему профессионального образования и рынка образовательных услуг.

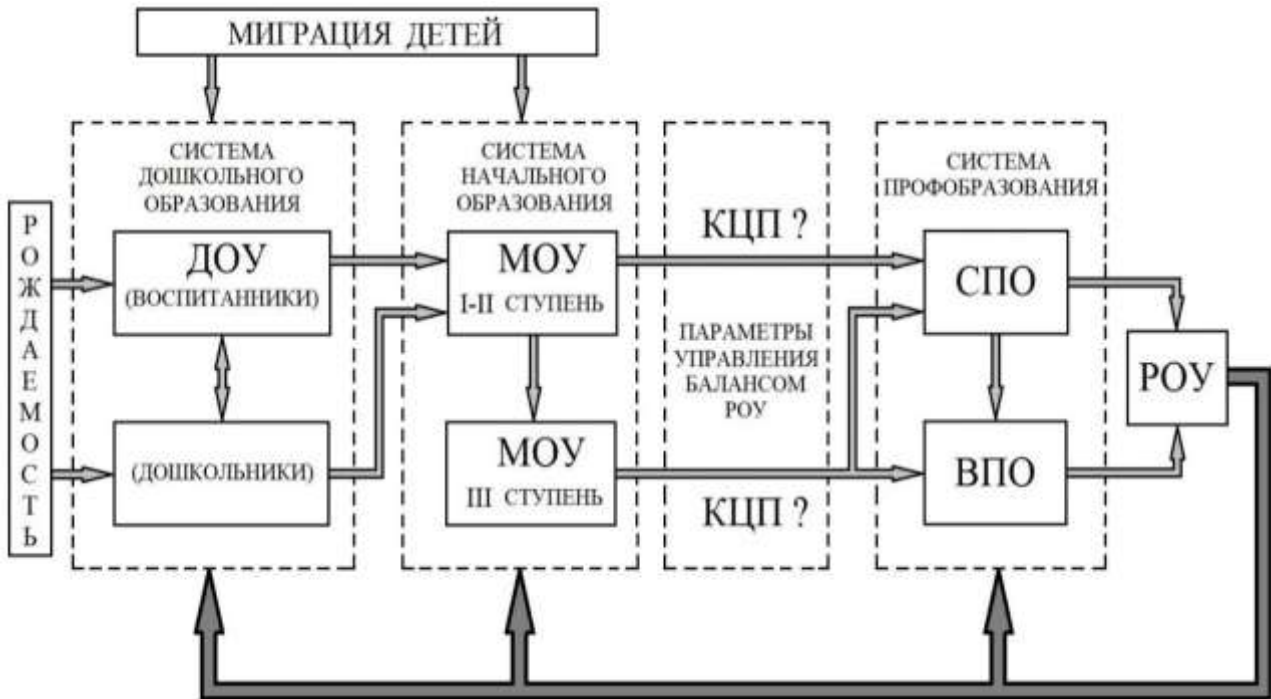


Рисунок 11 – Структурная модель замкнутой динамической системы рынка общеобразовательных услуг

Основной задачей при разработке математической модели является оптимизация выпусков из образовательных учреждений, управление КЦП в СПО и ВПО по требуемым специальностям. При этом возникает проблема соответствия потребностей в спортивных тренерах и воспитателях с возможностями системы образования по подготовке нужного объема квалифицированных кадров для РОУ.

Математическая модель оценки потребности набора на спортивные педагогические специальности ВПО и СПО будет иметь следующий вид:

$$N_{STUD}(k) = \frac{V_{TEACH}(k) - N_{TEACH}(k)}{1 - P_4(k,1)}, \quad (1)$$

где $V_{TEACH}(k)$ – потенциальная потребность в спортивных педагогах k -го класса дисциплин (под классом дисциплин понимается совокупность методик, квалификационных знаний и умений, необходимых для обучения и подготовки людей по определенному виду спорта);

$N_{TEACH}(k)$ – ожидаемое количество работающих преподавателей k -го класса;

$P_4(k,1)$ – ожидаемая доля студентов-первокурсников, которые не окончат СПО или ВПО или окончат, но не пойдут работать в сферу образования; здесь $1 \leq k \leq K$.

На основе обобщенной модели рассчитаны КЦП, которые позволят существенно снизить, а впоследствии устранить дисбаланс между потребностями и возможностями РОУ. Согласно математической модели, при реализации благоприятного сценария, на сентябрь 2024 г. в спортивных школах будет занято 25620 мест, что составляет 110,3% от уровня 2019 г., поэтому для благоприятного сценария следует увеличить набор на бюджетные места на 10,3%.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В диссертации решена актуальная научно-практическая задача развития экономических и социальных составляющих управления человеческими ресурсами на основе нормативно-правового обеспечения и моделирования процессов целеполагания и планирования в организациях ФКиС ДНР. В результате научного исследования сформулированы выводы, имеющие теоретическую и практическую значимость, а именно:

1. Раскрыты теоретические аспекты управления человеческими ресурсами в организациях ФКиС. Детализированы основные функции, которые при этом реализуются (институциональная, регулятивная, идеологическая). Детализированы принципы построения системы государственного управления ФКиС, такие как разделение власти; комплементарность; субсидиарность; суверенность; демократизм; гомогенность. Обоснована сущность экономических и социальных составляющих управления человеческими ресурсами в организациях ФКиС, таких как уровень заработной платы; материальное стимулирование; развитие организации и адаптация; текучесть кадров; уровень участия сотрудников в управлении; повышение квалификации; подготовка и переподготовка кадров; корпоративная культура; половозрастная характеристика.

2. Структурирован зарубежный опыт совершенствования процессов управления человеческими ресурсами в организациях ФКиС, который позволил сделать вывод о том, что в условиях ДНР именно российская модель управления человеческими ресурсами становится основой работы большей части организаций ФКиС, которые постепенно перестраиваются на соответствующую модель в связи с ускоренными интеграционными процессами ДНР и Российской Федерации.

3. Проанализированы социально-экономические показатели управления человеческими ресурсами в сфере ФКиС ДНР, позволившие выявить ряд недостатков, сгруппированных в три блока: слабая внутренняя нормативно-правовая база, обеспечивающая процесс управления трудовой адаптацией персонала; отсутствие практики мотивации и стимулирования наставников; отсутствие управленческих мероприятий по адаптации вновь принятого работника к социальным нормам поведения, а также трудовым и межличностным взаимоотношениям в коллективе. Разработан и предложен ряд мероприятий, объединенных в четыре блока для устранения выявленных недостатков.

4. Проведена оценка эффективности управления человеческими ресурсами в Министерстве молодежи, спорта и туризма ДНР, в результате чего сформирован методический подход, позволяющий выделить несколько уровней критериев эффективности управления, которые связаны с потребностями, интересами, целями и стратегиями развития организаций, и измерить степень удовлетворения искомых потребностей. Также выявлены ключевые факторы, которые позволяют повысить эффективность управления человеческими ресурсами в сфере ФКиС, такие как поддержка здоровья населения ДНР; развитие и укрепление позитивного имиджа; укрепление и развитие международных отношений; рост производительности труда, повышение дисциплины и сокращение уровня заболеваемости в организациях.

5. Обосновано формирование нормативно-правового и информационного обеспечения процессов управления человеческими ресурсами в организациях ФКиС ДНР на основе концептуальной схемы с перечнем первоочередных мероприятий по совершенствованию трудовой адаптации персонала.

6. Разработана математическая модель, позволяющая совершенствовать процессы целеполагания и планирования персонала в сфере ФКиС, а также обосновывать ежегодные контрольные цифры приема абитуриентов по образовательным программам ФКиС с учетом замкнутой модели рынка образовательных услуг ДНР.

Направлениями дальнейших исследований должна стать детальная проработка механизмов реализации государственной политики в сфере ФКиС с учетом интеграционных процессов ДНР и Российской Федерации.

СПИСОК РАБОТ, ОПУБЛИКОВАННЫХ АВТОРОМ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ

Статьи в рецензируемых научных изданиях

1. Громаков, А. Ю. Теоретические подходы к формированию эффективного управления человеческими ресурсами в организациях физической культуры и спорта» / А. Ю. Громаков // Менеджер. – 2019. – № 3 (89). – С. 188-195.

2. Громаков, А. Ю. Принципы и функции государственного управления физической культурой и спортом: опыт Российской Федерации / А. Ю. Громаков // Менеджер. – 2019. – № 4 (90). – С. 204-210.

3. Громаков, А. Ю. Методический подход к оценке работы персонала в сфере физической культуры и спорта Донецкой Народной Республики / А. Ю. Громаков // Менеджер. – 2020. – № 1 (91). – С. 223-228.

4. Громаков, А. Ю. Факторы, оказывающие влияние на эффективность управления человеческими ресурсами в сфере физической культуры и спорта (международный аспект) / А. Ю. Громаков // Сборник научных работ серии «Государственное управление». Вып. 18: Экономика и управление народным хозяйством / ГОУ ВПО «ДонАУиГС». – Донецк: ДонАУиГС, 2020. – С.110-117.

5. Громаков, А. Ю. Стратегические ориентиры повышения эффективности управленческой деятельности Министерства молодежи, спорта и туризма Донецкой Народной Республики / А. Ю. Громаков // Менеджер. –

2021. – № 3 (97). – С. 110-117.

Труды апробационного характера

6. Громаков, А. Ю. Теоретические предпосылки исследований управления человеческими ресурсами в сфере физической культуры и спорта (на примере Донецкой Народной Республики) / А. Ю. Громаков // Пути повышения эффективности управленческой деятельности органов государственной власти в контексте социально-экономического развития территорий: материалы II международ. науч.-практ. конф., 6-7 июня, 2018, г. Донецк. Секция 1: Стратегическое управление развитием экономики / ГОУ ВПО «ДонАУиГС». – Донецк: ДонАУиГС, 2018. – С. 223-225.

7. Громаков, А. Ю. Актуальные вопросы материально-финансового обеспечения физкультурно-оздоровительной и спортивной деятельности / А. Ю. Громаков // Актуальные проблемы физической культуры и спорта. Развитие и перспективы: материалы I международ. науч.-практ. конф., 21-22 марта 2019, г. Донецк / Министерство молодежи, спорта и туризма Донецкой Народной Республики. – Донецк: Министерство молодежи, спорта и туризма Донецкой Народной Республики, 2019. – С. 178-181.

8. Громаков, А. Ю. Инфраструктурное обеспечение организаций в сфере физической культуры и спорта Донецкой Народной Республики / А. Ю. Громаков // Пути повышения эффективности управленческой деятельности органов государственной власти в контексте социально-экономического развития территорий: материалы IV международ. науч.-практ. конф. (Донецк, 3-4 июня 2020 г.). Секция 2: Повышение качества управления социально-экономическим развитием региона / ГОУ ВПО «ДонАУиГС». – Донецк: ДонАУиГС, 2020. – С. 53-55.

9. Громаков, А. Ю. Процессы оценки эффективности управления человеческими ресурсами в сфере физической культуры и спорта / А. Ю. Громаков // Пути повышения эффективности управленческой деятельности органов государственной власти в контексте социально-экономического развития территорий: материалы V международ. науч.-практ. конф. (Донецк, 3-4 июня, 2021 г.). Секция 2. Повышение качества управления социально-экономическим развитием региона / Министерство образования и науки ДНР, ГОУ ВПО «ДОНАУИГС». – Донецк : ДОНАУИГС, 2021. – С. 45-48.

10. Громаков, А. Ю. Стратегические направления по обеспечению эффективности управленческой деятельности в сфере физической культуры и спорта / А. Ю. Громаков // Управление стратегическим развитием основных сфер и отраслей народного хозяйства в условиях современных вызовов: материалы науч.-практ. конф., 2-3 ноября, 2021, г. Донецк / ГОУ ВПО «ДОНАУИГС». В 2 ч.: Ч. I. – Донецк: ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», 2021. – С. 18-22.

АННОТАЦИЯ

Громаков А. Ю. Управление человеческими ресурсами в сфере физической культуры и спорта (на примере Донецкой Народной Республики). – На правах рукописи.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством. – ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ», Донецк, 2022.

Рассмотрены процессы управления человеческими ресурсами как особого вида управленческой деятельности, сущность экономических и социальных составляющих управления человеческими ресурсами в сфере физической культуры и спорта, а также зарубежный опыт в совершенствовании процессов управления человеческими ресурсами в организациях физической культуры и спорта.

Проведен анализ социально-экономических показателей в сфере физической культуры и спорта, оценка эффективности управления человеческими ресурсами в Министерстве молодежи, спорта и туризма Донецкой Народной Республики. В результате выявлен ряд недостатков в управлении человеческими ресурсами, сгруппированных в три блока: слабая внутренняя нормативно-правовая база, обеспечивающая процесс управления трудовой адаптацией персонала; отсутствие практики мотивации и стимулирования наставников; отсутствие управленческих мероприятий по адаптации вновь принятого работника к социальным нормам поведения, а также трудовым и межличностным взаимоотношениям в коллективе. Для устранения выявленных недостатков разработан и предложен ряд мероприятий, которые объединены в четыре блока. Сформирован методический подход, позволяющий выделить несколько уровней критериев эффективности управления, которые связаны с потребностями, интересами, целями и стратегиями развития организаций, и измерить степень удовлетворения искомых потребностей.

Выявлено, что управление человеческими ресурсами охватывает все управленческие решения, воздействующие на взаимоотношения между организацией и ее работниками. Поэтому управление человеческими ресурсами носит упреждающий характер и ставит своей конечной целью повысить результативность организации и удовлетворить потребности сотрудников. Одной из основных задач данной области является увеличение эффективности деятельности организации за счет всестороннего развития и рационального использования творческих сил работника, повышения уровня его квалификации, ответственности, компетентности, инициативы.

Предложена концептуальная схема формирования нормативно-правового обеспечения системы управления человеческими ресурсами в сфере физической культуры и спорта Донецкой Народной Республики, а также сформирована дорожная карта мероприятий по совершенствованию трудовой адаптации персонала организаций физической культуры и спорта.

Разработана математическая модель прогнозирования подготовки квалифицированных кадров в сфере физической культуры и спорта. Такая модель позволит научно обосновывать ежегодные контрольные цифры приема абитуриентов для организаций среднего и высшего профессионального

образования по образовательным программам физической культуры и спорта. Представлены результаты анализа и проверка работоспособности математической модели прогнозирования персонала.

Ключевые слова: управление, человеческие ресурсы, физическая культура и спорт, адаптация персонала, кадровая политика, мотивация, прогнозирование, развитие.

SUMMARY

Gromakov A.Yu. Human resource management in the field of physical culture and sports (on the example of the Donetsk People's Republic). – As a manuscript.

The thesis for the degree of candidate of economic sciences in the specialty 08.00.05 – Economics and management of the national economy. – STATE EDUCATIONAL ESTABLISHMENT OF HIGHER PROFESSIONAL EDUCATION «DONETSK ACADEMY OF MANAGEMENT AND PUBLIC ADMINISTRATION UNDER THE HEAD OF DONETSK PEOPLE'S REPUBLIC», Donetsk, 2022.

The processes of human resource management as a special type of management activity, the essence of economic and social components of human resource management in the sphere of physical culture and sports, as well as foreign experience in improving human resource management processes in physical culture and sports organizations are considered.

Socio-economic indicators analysis in the sphere of physical culture and sports, an assessment of the effectiveness of human resource management in the Ministry of Youth, Sports and Tourism of the Donetsk People's Republic were carried out. As a result, a number of shortcomings in HRM were identified and grouped into three blocks: a weak internal regulatory framework that ensures the process of managing the labor adaptation of personnel; lack of practice of motivation and stimulation of mentors; lack of management measures to adapt the newly hired employee to social norms of behavior, as well as labor and interpersonal relationships in the team.

It was revealed that human resource management covers all managerial decisions that affect the relationship between the organization and its employees. Therefore, human resource management is proactive and aims to improve the performance of the organization and meet the needs of employees. One of the main tasks of this area is to increase the efficiency of the organization through the comprehensive development and rational use of the creative forces of the employee, increasing the level of qualification, responsibility, competence, initiative.

A mathematical model for predicting the training of qualified personnel in the sphere of physical culture and sports has been developed. Such model will allow to scientifically substantiate the annual admission targets for applicants for organizations of secondary and higher professional education for educational programs of physical culture and sports. The results of the analysis and performance check of the mathematical model of personnel forecasting are presented.

Key words: management, human resources, physical culture and sport, staff adaptation, personnel policy, motivation, forecasting, development.

Подписано в печать 25.03.2022 г.
Формат 60x84x1/16 Усл. печ. л. 1,5.
Печать лазерная. Заказ № ____ . Тираж 100 экз.
Отпечатано ФЛП Рыжков Олег Дмитриевич.
Свидетельство о регистрации АА01 № 18228 от 28.10.2014 г.
83092, г. Донецк-92, ул. Независимости, 22/97.
Тел. +38(071) 334-91-79, e-mail: mpvik@3g.ua.